



CENTRE INTERNATIONAL
DE FORMATION DE L'OIT

Conseil du Centre

CC72/4/b

72^e session

Turin, 4-5 novembre 2010

POUR INFORMATION

QUATRIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Comité sur les activités de formation
pour les employeurs du Centre
international de formation de
l'Organisation internationale du Travail**

Rapport de synthèse de la 28^e session, tenue le 9 juin 2010

(Genève, Suisse)

Rapport de synthèse de la 28^e session du Comité sur les activités de formation pour les employeurs

**Tenue le 9 juin 2010
Bureau international du Travail, Genève**

Membres présents:

M. A. Moore
M. C. Renique
M. J-F. Retournard
Mme S. Tugschimeg

M. F. Eyraud
M. A. Graziosi
M. A. De Koster

Membres présents à la réunion préparatoire tenue à Genève le 31 mai 2010:

M. A. Dahlan
M. M'Kaissi
M. A. Moore
M. F. Muia
Mme A. Muñoz
M. E. Oechslin
M. P. O'Reilly
M. C. Renique
Mme S. Tugschimeg

M. A. De Koster
Mme J. Schmitt
Mme B. Maino

Résumé

Le Comité sur les activités de formation pour les employeurs a examiné les activités du Programme des activités pour les employeurs en 2009. Il estime que les résultats obtenus, aussi bien quantitatifs que qualitatifs, sont excellents.

Le Comité approuve le plan de travail pour 2010. Étant donné que des ressources supplémentaires ont été mobilisées, qui devraient compenser la réduction du financement italien, il émet le vœu d'une expansion ultérieure des activités de formation destinées aux mandants employeurs.

Le Comité a noté, au cours de l'évolution des années passées, le potentiel élevé du Programme, en direction des mandants employeurs aussi bien que des bailleurs de fonds, et son rendement et ses avantages pour le Centre dans son ensemble.

Il appelle la direction du Centre à allouer davantage ou au moins autant de ressources financières et humaines au Programme des activités pour les employeurs en 2010-2011 qu'en 2009, à saisir ces occasions et à favoriser un effort de participation et de formation plus important pour le groupe des employeurs, qui, en tant qu'élément constitutif à part entière de l'OIT, devrait être à parité avec la participation des autres éléments pour bénéficier des initiatives de développement des capacités du Centre. Il insiste en particulier pour que le poste sur projet, financé conjointement par les ressources centrales du Centre et par les projets du Programme, soit reconduit pour les prochaines années.

Le Comité invite les employeurs à devenir le moteur du développement des activités de formation dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) qui, selon la définition de l'OIT, consiste en des initiatives volontaires prises par les entreprises et doit être abordée d'une manière accordant la priorité aux préoccupations des employeurs et pertinente pour le public cible.

Il demande que le tripartisme, qui est une des caractéristiques de l'OIT, reste un élément central des activités de formation. Cela exige plus que simplement assurer un public tripartite; cela implique une contribution active des employeurs au contenu des cours, ainsi qu'une analyse permanente des besoins et une sensibilité quant à la pertinence des contenus pour les employeurs. Tout cela justifie au moins la stabilisation du troisième poste.

Le Comité exprime par ailleurs sa préoccupation quant au financement futur de l'ensemble du Centre. Il rappelle les propositions formulées par les partenaires sociaux qui, devant la commission PFA réunie à Genève en mars 2009, devant le Conseil du Centre en novembre 2009 et lors de la réunion du Bureau du Conseil en janvier 2010, ont réitéré avec force leur appui dans la perspective d'un avenir durable pour le Centre.

Le Comité invite la Direction à présenter en temps utile des propositions concrètes permettant de relever les défis budgétaires que le Centre rencontrera à court et moyen termes, dans lesquelles un équilibre est trouvé entre les mesures qui permettent d'augmenter les recettes et celles qui débouchent sur des économies. Il fait part de son intérêt pour une participation aux discussions sur l'avenir du Centre.

Rapport de la réunion du 9 juin 2010

Remarques liminaires

1. *M. Renique, Président*, ouvre la réunion et présente l'ordre du jour. Le Président, en raison des contraintes de temps, suggère de commencer par une brève présentation des résultats obtenus en 2009 et des attentes pour 2010.
2. *M. De Koster, Chef du Programme ACT/EMP-Turin*, présente les résultats de 2009 et souligne qu'en dépit d'une réduction temporaire des ressources humaines du Programme (due au transfert d'un poste temporaire dans la catégorie des services organiques pourvu depuis 2006 et à un congé de maternité), le nombre de participants est resté équivalent et la qualité générale des activités a même été renforcée, recevant la note la plus élevée de tout le Centre pour l'année 2009. En outre, le nombre de bailleurs de fonds externes a augmenté, ce qui confirme ACT/EMP-Turin parmi les contributeurs nets au budget du Centre. Enfin, la plateforme d'échange d'informations et d'expériences Lempnet est opérationnelle depuis 2009, et le Programme délivrera bientôt ses premiers cours à distance. Les prévisions pour 2010 vont dans le sens d'une hausse, et ce malgré la situation difficile et la réduction de la contribution volontaire italienne. Les revenus générés par Programme devraient eux aussi augmenter, notamment grâce à trois projets financés par l'Union européenne. Le plus important est le projet ProInvest, qui vise à développer les capacités des organisations d'employeurs d'Afrique de l'Est; les deux autres portent respectivement sur les accords-cadres internationaux et sur la place des organisations d'employeurs dans le monde du travail temporaire. Le Programme possède maintenant suffisamment de personnel pour réaliser ses activités, mais ce niveau doit être stabilisé.
3. *M. Renique* remarque que la participation des employeurs s'est accrue; cela peut être considéré comme un résultat positif, mais il subsiste une marge d'amélioration, en particulier par le biais de l'allocation de moyens supplémentaires.
4. *M. Eyraud, Directeur du Centre de Turin*, note que le Programme ACT/EMP-Turin est désormais bien établi et jouit d'une bonne réputation. En ce qui concerne les ressources, elles sont restées inchangées entre 2009 et 2010, mais les prévisions pour 2011 sont incertaines, et le Centre travaillera plutôt à des projets globaux qu'à des cours « isolés ».
5. *M. Renique* attire l'attention des membres sur la philosophie du Programme, qui est une philosophie de satisfaction des participants, de quête de la qualité et d'effort continu de recherche de nouveaux moyens; cependant, il signale aussi que la possibilité d'augmenter le financement externe n'est pas illimitée et qu'un certain niveau en termes de fonds et de personnel (trois postes dans la catégorie des services organiques) doit être garanti.
6. *M. Eyraud* assure qu'il n'entre pas dans l'intention de la Direction de réduire le financement du Programme ACT/EMP et que le niveau de personnel du Programme est maintenant stable.
7. *M. De Koster* commente les remarques du Comité sur la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), qui constituent un signal politique fort. Aux yeux du Comité, la

RSE étant une initiative volontaire des employeurs, ACT/EMP doit jouer un rôle de premier plan dans les activités qui y sont liées. Cela n'est pas toujours le cas, à plus forte raison qu'un programme spécifique a été créé sur ce sujet.

8. *M. Eyraud* revient sur les origines de la décision de créer un nouveau programme technique du Centre traitant spécialement de la RSE et rappelle que le Programme ACT/EMP a toujours été informé et consulté.
9. *M. De Koster* le reconnaît mais souligne l'importance de revenir à la situation initiale de prédominance des employeurs dans ce domaine.
10. *M. Renique* note la demande du Comité dans le sens d'une implication plus nette des employeurs dans la RSE, mais estime que cela n'exclut nullement que le Centre prenne d'autres initiatives sur le même thème.
11. *M. Eyraud* signale qu'un financement sera dégagé pour la réalisation d'un cours sur la RSE et qu'ACT/EMP jouera un rôle dans son organisation.
12. *M. Graziosi, Directeur des programmes de formation*, se joint aux débats et convient de l'importance de renforcer la visibilité de l'action des employeurs en matière de RSE. Il insiste toutefois sur la dimension politique de la RSE au sein de l'OIT, où un débat a actuellement lieu sur le sujet. Il recommande donc d'impliquer les employeurs, mais aussi d'assurer que les différents points de vue des mandants soient pris en considération.
13. *M. Moore* trouve que le rôle joué par le Centre de Turin dans le domaine de la RSE est crucial, parce qu'une approche légaliste ou basée sur les normes serait contraire à la nature volontaire de la RSE et risquerait de réduire l'attractivité des actions en la matière pour les entreprises.
14. *M. Retournard, Directeur du Bureau des activités pour les employeurs*, confirme qu'une approche guidée par les employeurs aurait du succès auprès des entreprises, tandis qu'une approche basée sur les normes serait plus difficilement acceptée. Il recommande une approche personnalisée.
15. *M. Eyraud* admet que le cours du Centre sur la RSE doit être le fruit d'un effort conjoint entre différents programmes.
16. *M. Renique* conclut en soulignant la demande des employeurs de personnaliser les cours sur la RSE, en tenant compte des besoins des entreprises en termes d'orientation, de perspective et de durée.
17. *M. Renique* donne ensuite la parole à *M. Eyraud* pour la deuxième partie de l'ordre du jour, la demande de rapport sur la situation actuelle du Centre et les solutions durables envisageables pour l'avenir, dans la lignée des suggestions formulées par les partenaires sociaux au Conseil de novembre 2009, lors de la réunion du Bureau de janvier 2010 et devant le Conseil d'administration du BIT en mars 2010. Comme mentionné récemment dans une lettre adressée au Directeur du Centre, le groupe des employeurs est particulièrement préoccupé par la situation actuelle et voudrait être informé des solutions possibles, des propositions et du calendrier du processus de réexamen, afin de pouvoir mener avant le Conseil de novembre les

actions nécessaires pour assurer la durabilité du Centre dans l'optique de la réduction prévue de la contribution volontaire italienne.

18. *M. Eyraud* rappelle que le processus de réexamen mis en place par le Bureau est en cours et qu'un rapport sera rédigé et présenté au Directeur général. Il a déjà produit quelques résultats au niveau de l'intégration avec le BIT, PROGRAM et FINANCE ayant accepté d'allouer des fonds en glissement au Centre et d'annuler certaines sommes dues par le Centre au Bureau. Ce type d'intégration doit toutefois être approfondi, comme le demande le Directeur général dans sa lettre d'orientation pour le programme pour 2012-2013. Les chiffres définitifs seront sûrement repris dans le rapport du Directeur soumis au Conseil en novembre 2010. En ce qui concerne la durabilité financière du Centre, et à côté des fonds de la coopération technique de l'OIT, le financement provenant d'autres sources est passé de 8 millions à 11 millions d'euros.
19. *M. Moore* demande à quel stade les mandants, à savoir les représentants des gouvernements, des syndicats et des employeurs, sont impliqués dans le processus de réexamen.
20. *M. Eyraud* répond que les mandants ne sont pas impliqués, le réexamen étant un exercice interne réalisé par le Bureau.
21. *M. Moore* souligne alors l'importance de diffuser les résultats bien avant le Conseil du Centre. Il insiste sur la nécessité d'une efficience accrue dans le contexte de la crise financière. Cela doit se faire en gardant à l'esprit que la délivrance de la formation est le fer de lance de l'action du Centre, et les secteurs à rationaliser sont surtout l'organisation et l'administration.
22. *M. Renique* explique que le réexamen a été demandé par la Commission PFA. Il est donc acceptable que les partenaires sociaux ne soient pas impliqués dans l'exercice, à condition qu'il y ait une transmission immédiate des résultats à ladite commission. Il serait plus logique, à la lumière d'une approche plus intégrée, de partager pleinement les résultats avec le Conseil du Centre.
23. *M. Eyraud* répond que le rapport débouchera sans doute sur des recommandations.
24. *M. Retournard* demande des éclaircissements sur les conditions convenues avec le Bureau pour le processus de réexamen, et en particulier sur l'implication de Turin.
25. *M. Eyraud* explique que le rapport portera essentiellement sur les mesures susceptibles d'améliorer le fonctionnement du Centre.
26. *M. Retournard* fait remarquer que, vu que la rédaction du programme et budget est en cours, la distribution des conclusions du réexamen pourrait avoir un impact significatif. Dans le contexte des difficultés financières pour l'OIT en général, et donc aussi pour le Centre, il convient d'agir sur la base des différents scénarios qui pourraient dériver du réexamen.
27. *M. Renique* résume et confirme la requête de la commission PFA de se voir présenter des propositions à la suite du processus de réexamen et la nécessité pour le Conseil du Centre de les étudier.

-
28. *M. Moore* estime que le partage en temps utile des informations avec le Conseil du Centre contribuera à une discussion plus constructive, eu égard aux remarques déjà formulées par les mandants en tant que membres du Conseil.
 29. *M. Eyraud* rappelle que le Centre a déjà réduit le nombre de contrats à court terme, qu'il envisageait certains départs volontaires et que les contrats sur projet ne sont renouvelés que pour la durée du projet correspondant. Une option pourrait être de sous-traiter l'organisation des activités récréatives.
 30. *M. Retournard* identifie une situation à trois facettes, avec plusieurs processus, à savoir le réexamen, la formulation du programme et budget et la mobilisation des ressources, avec une orientation plus marquée vers l'approche CSBO.
 31. *M. Graziosi* note que, malgré les difficultés, 2009 a été une excellente année pour le Centre. C'est essentiellement dû à trois facteurs: a) le retour sur les investissements récents dans le développement de nouveaux produits; b) une hausse du volume de fonds de l'OIT acheminés vers le Centre, notamment à la suite d'une plus grande appropriation des programmes du Centre de la part du Bureau; et c) un examen interne et une rationalisation des méthodes de travail du Centre (gestion des ressources humaines, recouvrement des fonds, reconditionnement des offres de formation, etc.). Pour 2010, on observe déjà quelques tendances positives, mais deux interrogations subsistent à plus long terme, à savoir le niveau et la continuité du financement italien et les mécanismes de financement du Centre dans le cadre des partenariats entre l'OIT et les donateurs.
 32. *M. Retournard* insiste pour que, en cas de nécessité, les réductions de personnel se fassent de manière stratégique.
 33. Un débat s'en suit sur les possibilités de faire des économies (réduction des coûts, départs volontaires, mobilité entre le Bureau et le Centre, etc.) et sur les solutions basées sur un modèle d'entreprise permettant de surmonter les difficultés actuelles.

Conclusions et remarques finales

34. *M. Renique* convient avec *M. Eyraud* qu'il consultera le Bureau sur la possibilité de diffuser les résultats de l'exercice de réexamen et clôt la réunion.