



Conseil d'administration

309^e session, Genève, novembre 2010

GB.309/PFA/9/2

Commission du programme, du budget et de l'administration

PFA

POUR INFORMATION

NEUVIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Centre international de formation de l'OIT, Turin

Rapport de la 72^e session du Conseil du Centre (Turin, 4 et 5 novembre 2010)

Ouverture de la session

1. *La Présidente, M^{me} O'Donovan*, représentant le Directeur général du BIT et Président du Conseil du Centre, M. Somavia, qui n'a malheureusement pas pu être présent, souhaite la bienvenue aux membres du Conseil, et en particulier à ceux qui y participent pour la première fois. Elle accueille également les trois vice-présidents, M^{me} Fitting, pour le groupe gouvernemental; M. Renique, pour le groupe des employeurs; et M. Sidi Saïd, pour le groupe des travailleurs. Elle note avec satisfaction que la session du Conseil a lieu dans les locaux du nouveau centre de conférences, fruit d'une collaboration fructueuse entre les autorités italiennes et la direction du Centre.
2. *Le Conseil adopte l'ordre du jour*¹.
3. *La représentante de la région Piémont, M^{me} Marcon*, souhaite la bienvenue aux membres du Conseil au nom du président de la région, M. Cota, qui n'est pas présent en raison de sa participation à d'autres activités institutionnelles. Malgré les contraintes financières, la région maintient son engagement envers le Centre et ses activités, comme l'atteste le plan de travail conjoint qui sera approuvé dans quelques jours. En réitérant le soutien de la région, elle remercie le Centre pour les compétences utiles au quotidien que ses formations promeuvent et diffusent.
4. *Le représentant de la Ville de Turin, M. Dealessandri*, souhaite la bienvenue aux membres du Conseil au nom du maire de Turin, M. Chiamparino, lui aussi retenu par d'autres engagements institutionnels. Le maire et ses adjoints, qui arrivent en fin de mandat, ont toujours accordé un vif intérêt au Centre. En dépit des difficultés financières, le maire se fait fort que son successeur continuera à respecter les obligations incombant à

¹ Document CC 72 (Rev.).

la ville de Turin en vertu des accords récents en matière d'entretien des structures du Centre. La ville de Turin continuera à promouvoir le Centre, lieu d'échange et de réflexion sur les thèmes sociaux les plus actuels, et espère que ce dernier pourra encore développer son offre formative.

5. *Le représentant de l'Unione industriale di Torino, M. Rosi*, souhaite la bienvenue aux membres du Conseil et appelle de ses vœux une collaboration renforcée entre le Centre et le secteur privé local, qui contribue déjà indirectement aux activités par l'intermédiaire des organismes publics.
6. *La vice-présidente gouvernementale lit*, au nom des trois groupes, une déclaration exprimant l'inquiétude de ces derniers face aux rumeurs qui circulent selon lesquelles le Directeur général aurait demandé au Directeur du Centre d'occuper de nouvelles fonctions au siège. Après avoir souligné combien le Conseil apprécie le travail du Directeur, et en particulier sa détermination à assurer l'avenir du Centre en ces temps difficiles, elle fait part de la grande déception des groupes devant le fait qu'aucune consultation formelle n'a été tenue avec le Conseil ou son Bureau avant que cette décision ne soit prise. Elle demande si une date a déjà été fixée et en appelle au Directeur général pour qu'il consulte le Conseil avant de nommer un nouveau directeur.
7. *Les vice-présidents travailleur et employeur et le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud* réaffirment leur soutien à la déclaration.
8. *M. Adyanthaya (travailleur, Inde)*, s'exprimant au nom du groupe des travailleurs, affirme son soutien à la déclaration et note avec déception que, aussi loin qu'il se souvienne, le Directeur général n'a jamais participé aux sessions du Conseil.
9. *Le représentant du gouvernement italien* appuie la déclaration commune sous tous ses aspects. Ce qui le préoccupe dans cette affaire, c'est le peu de respect affiché pour les procédures et pour le Conseil du Centre.
10. *La Présidente* dit que le Bureau a l'intention d'aviser le Conseil de la décision du Directeur général durant la présente session. Elle assure le Conseil que son point de vue sera communiqué au Directeur général et que le bureau du Conseil sera consulté sur la nomination d'un nouveau directeur, conformément au Statut du Centre. Dans les décisions concernant la date et la période de transition, il sera pleinement tenu compte des intérêts du Centre.

I. Rapport du Directeur sur les activités du Centre en 2009-10 et perspectives pour 2011 (Première question à l'ordre du jour)

A. Rapport du Directeur

11. *Le Directeur du Centre* présente le document ². Il profite de la première réunion du Conseil organisée dans le nouveau centre de conférences pour remercier la région et la Fondation *Compagnia di San Paolo* pour leur soutien financier. Il rappelle que 2009 a été une année sans problèmes particuliers mais aussi la meilleure année dans l'histoire du Centre en termes de nombre d'activités et de participants. Cette dynamique positive est liée à trois facteurs: le développement de nouveaux produits de formation dans le cadre

² Document CC 72/1.

du plan d'investissement; la diversification des sources de financement; et une meilleure intégration opérationnelle entre le Centre et les secteurs et départements du BIT. Si la formation sur le terrain a représenté plus de 50 pour cent des activités, le Centre s'oriente de plus en plus vers une approche en trois phases qui, comme l'indique le rapport, permet de réduire la durée et les coûts logistiques des composantes de la formation en face à face.

12. Si la formation sur le terrain a représenté environ 50 pour cent des activités, le Centre s'oriente de plus en plus vers une approche en trois phases qui, comme l'indique le rapport, permet de réduire la durée et les coûts logistiques des composantes en face à face.
13. Une meilleure intégration avec le BIT a permis de renforcer l'implication des secteurs et départements du siège et des régions dans la conception des cours du Centre, comme par exemple en matière de responsabilité sociale des entreprises, d'emplois verts, de VIH/sida.
14. Le Directeur revient sur quelques chiffres présentés dans le rapport: le taux global de participation des employeurs et des travailleurs était en 2009 de 23 pour cent, soit dans la moyenne habituelle des dernières années; le taux de participation des femmes était de 45 pour cent, un résultat jamais atteint auparavant; au niveau de la répartition géographique des participants, la plus forte hausse concerne l'Afrique, et on enregistre une augmentation des participants européens, résultat d'un renforcement de la collaboration avec la Commission européenne, notamment par le biais d'appels d'offres, qui sont le signe de la compétitivité du Centre à l'échelon mondial.
15. Le développement des relations avec d'autres instituts de formation a débouché sur la première édition des «Formations sans frontières» (*Learning Link*) et sur des réunions de partage d'outils permettant d'améliorer la formation.
16. S'agissant de la diversification des sources de financement, le Directeur signale que la Commission européenne, l'Italie – qui compense la baisse de sa contribution volontaire par une hausse des autres allocations –, l'Espagne et la France ont confirmé leur engagement envers le Centre; qu'un accord a été signé la semaine dernière avec le Brésil; et que le Portugal a lui aussi promis de verser désormais une contribution régulière au budget du Centre. En 2010, grâce à la conjonction des mesures d'économie mises en œuvre, du soutien accru du siège et des appels d'offres que le Centre a gagnés, le budget devrait rester en équilibre. Il devrait en être de même pour 2011.
17. Le Directeur signale enfin que, en mars 2011, un monument représentant le logo de l'OIT sera installé au rond-point adjacent au Centre.
18. *Le vice-président travailleur* présente les commentaires de son groupe sur le rapport du Directeur. Il constate que, si le déficit budgétaire a finalement été comblé, il se préoccupe du manque continu de financement durable pour le Centre et, en plus, note que le comblement a quand même eu des incidences sur ses activités, et en particulier sur la participation tripartite, notamment des travailleurs, ainsi que sur le nombre d'activités qui leur sont destinées. Il demande au Directeur de prendre des mesures pour inverser cette tendance et propose que 30 pour cent au moins des ressources nouvelles provenant de l'OIT et de projets soient consacrés au développement des capacités et à la formation des mandants.
19. Il pose quelques questions sur la réduction des coûts, sur la stratégie de diversification des sources de financement et de mobilisation des ressources, notamment dans le contexte de la diminution des fonds non réservés et exprime sa préoccupation. Il souligne également

la faible participation des travailleurs dans les programmes organisés par les différents départements du Centre.

20. Il fait aussi part de la préoccupation du groupe des travailleurs quant à la tendance croissante à l'organisation d'événements plus visibles et plus attractifs, tels que les académies, et rappelle que l'objectif premier du Centre consiste à former aux valeurs du tripartisme dans le cadre des normes internationales du travail. Ces activités devraient aussi bénéficier aux travailleurs et être développées en collaboration avec les programmes d'activités pour les travailleurs (ACTRAV-Turin) et pour les employeurs (ACT/EMP-Turin).
21. Il s'inquiète également de ce que le recours accru aux technologies d'apprentissage à distance n'entraîne une exclusion de facto des travailleurs, traditionnellement les mandants les plus faibles sur le plan socio-économique, et que le programme concernant les normes reçoive peu de participants. En général, les normes devraient être mieux intégrées dans toutes les activités.
22. En ce qui concerne le caractère tripartite des activités du Centre, il estime que la participation et la contribution d'ACT/EMP-Turin et ACTRAV-Turin à la conception et à la réalisation des cours des autres programmes techniques devraient être considérées comme étant indispensables. Il exprime aussi sa crainte de voir le nombre de bourses disponibles pour les participants travailleurs et employeurs se réduire encore et appelle à une nouvelle stratégie ou à des moyens de substitution pour compenser la diminution du volume du Mécanisme d'appui aux partenaires sociaux. En conclusion, il propose que l'évaluation prenne aussi en compte l'impact des formations dans les organisations dont les participants sont originaires.
23. *Le vice-président employeur* regrette tout d'abord que l'un des membres employeurs, M^m Muñoz, de la République bolivarienne du Venezuela, n'ait pas pu participer à la session par suite d'un enlèvement et d'une fusillade ayant impliqué des dirigeants de la Fédération vénézuélienne des chambres et associations du commerce et de la production (FEDECAMARAS). L'Organisation internationale des employeurs a prié le Directeur général de veiller à ce que ce cas soit soumis au Comité de la liberté syndicale et demandé au gouvernement de la République bolivarienne du Venezuela de traduire les coupables en justice. S'agissant de la première question à l'ordre du jour, l'orateur indique que, même si le rapport du Directeur fait état d'une amélioration de la coopération entre le BIT et le Centre, il soulève des préoccupations à propos de l'incertitude qui perdure en raison du manque de prévisibilité de la dotation en ressources, des coûts de transaction élevés et des désaccords de la part de certains pays donateurs concernant l'affectation des fonds au budget du Centre. Les signes de bonne volonté sont manifestes, mais jusqu'à ce que les mesures d'ordre structurel nécessaires soient mises en œuvre, il y a encore du chemin à parcourir. L'intervenant se félicite de l'équilibre atteint entre les dépenses et les recettes, mais cet équilibre est instable. Le Centre n'a trouvé que des solutions de courte durée aux difficultés qu'il rencontre et demeure aussi vulnérable que l'année précédente. L'orateur souligne le besoin de réaliser des économies supplémentaires, en particulier pour ce qui est des frais généraux, et de trouver des moyens réalistes d'augmenter les recettes, qu'elles proviennent des sources existantes ou de nouvelles sources. Enfin, il souligne le rôle important que les partenaires sociaux doivent jouer dans le fonctionnement du Centre en participant non seulement aux cours de formation mais également aux décisions concernant la teneur des formations techniques et l'affectation des ressources provenant des donateurs.
24. *La vice-présidente gouvernementale* se félicite de ce que le rapport du Directeur ait été publié dans les délais. Si elle apprécie les efforts communs qui ont été déployés pour réduire les coûts et surmonter les difficultés auxquelles le Centre doit faire face, le bilan

établi dans le rapport lui semble un peu trop optimiste, compte tenu du grand nombre de problèmes structurels qui n'ont pas encore été résolus. L'intervenante note avec satisfaction que les résultats initiaux de l'examen interne des opérations du Centre ont été présentés au Bureau du Conseil en septembre 2010, mais elle est déçue de constater que la question n'a pas été inscrite à l'ordre du jour de la présente session.

25. Elle félicite le Centre des efforts qu'il a faits pour éviter un déficit en réalisant des économies, mais elle doute de la viabilité des mesures prises, en particulier concernant la planification et le déploiement des ressources humaines existantes. Pour ce qui est de l'intégration du Centre dans la stratégie à long terme de l'OIT, elle se déclare satisfaite que la participation du Centre à l'exercice de planification axée sur les résultats au second semestre de 2009 ait été une réussite, mais dit que les questions de prévisibilité et de planification à un stade précoce soulèvent des inquiétudes. L'intervenante se demande comment il sera possible de débattre du budget dans un tel climat d'incertitude. Elle souhaite savoir si les chiffres fournis dans le rapport représentent une augmentation réelle des fonds par rapport à l'année précédente et quelles mesures sont prises pour remédier au fait que certains donateurs mettent un terme à des modalités de collaboration précédemment convenues avec le Centre, et demande des précisions au sujet des nouveaux mécanismes de planification et d'allocation des ressources. Elle souligne que le Conseil devrait être tenu informé des scénarios envisagés par le Centre.
26. Au vu des problèmes que posent le maintien et l'augmentation des contributions volontaires, il faut trouver des solutions durables pour que le budget ordinaire puisse financer les services nécessaires au fonctionnement du BIT. Le fait que le personnel engagé pour une durée déterminée ne soit toujours pas payé sur le budget ordinaire montre que l'objectif de stabilisation du Centre est loin d'être atteint. Pour ce qui est de l'approche de l'apprentissage de Turin, l'oratrice constate avec surprise que les formules d'apprentissage mixtes – comprenant à la fois une formation sur le terrain et des cours au Centre de Turin – semblent en recul. Elle demande au Centre d'élaborer un document présentant les avantages et les inconvénients des différents types de formation.
27. Faisant observer que le tripartisme est crucial pour la crédibilité de l'OIT, l'intervenante se déclare préoccupée de voir que, en dépit de l'excédent budgétaire enregistré en 2009, la participation des partenaires sociaux aux programmes de formation a diminué. Une stratégie devrait être mise au point pour remédier à cette situation et aussi pour continuer à accroître le nombre de femmes, d'Afrique surtout, qui participent aux activités de formation du Centre. L'oratrice demande pourquoi les cours sur la protection sociale et les normes, qui revêtent pourtant une importance cruciale dans le cadre de l'Agenda du travail décent, affichent des niveaux de participation assez faibles.
28. *Le Directeur du Centre* répond aux questions posées par les différents intervenants. Il note que beaucoup d'entre elles tournent autour de l'incertitude des fonds et de leur affectation spécifique. Le principal effet de la baisse de la contribution volontaire italienne s'est fait sentir sur la formation des mandants parce que les fonds italiens étaient justement de nature «non réservée». La solution serait évidemment de revenir au niveau antérieur, mais le gouvernement italien fait déjà de gros efforts pour maintenir son engagement envers le Centre, ce dont le Directeur le remercie une fois de plus.
29. L'obtention de ressources supplémentaires passe donc par la négociation avec les donateurs existants, notamment dans les appels d'offres de la Commission européenne, et par la recherche de nouveaux bailleurs de fonds, et le Centre consacre beaucoup d'efforts pour que les travailleurs et les employeurs jouent un rôle important dans cette mobilisation de ressources.

30. Abordant les remarques formulées sur les académies, le Directeur signale que ce n'est pas une nouveauté mais, le plus souvent, un reconditionnement de cours existants et les articulant mieux. En matière de ressources, il s'agira de renforcer ce qui existe déjà dans de nombreux cas: la participation active d'autres institutions spécialisées dans le domaine considéré, qui assumeront leur part de mobilisation de ressources. Cela devrait permettre de sauvegarder plus de fonds de la contribution volontaire italienne.
31. *Le directeur du Département de la formation, M. Graziosi*, dit que des renseignements statistiques pourront être fournis à une date ultérieure en réponse à certaines des questions les plus complexes qui ont été soulevées. Pour ce qui est de la participation aux activités de formation, il précise que la majeure partie des participants sont des fonctionnaires gouvernementaux. Quant aux autres, outre les représentants d'employeurs et de travailleurs, il s'agit par exemple de magistrats, de membres d'assemblées législatives nationales, de représentants d'administrations locales, de fonctionnaires internationaux et d'étudiants à titre individuel. Il souligne que ce n'est qu'en 2009 que le Centre a commencé à accueillir des fonctionnaires des ministères du Travail. La participation des employeurs est restée stable entre 2008 et 2009, mais celle des travailleurs a reculé en partie parce que, en 2008, des fonds supplémentaires avaient été mis exceptionnellement à la disposition du Centre, entraînant une hausse exceptionnelle de la participation des travailleurs cette année-là. Le directeur du Département de la formation prend note du besoin évoqué d'assurer une participation des partenaires sociaux aux activités de formation et suggère que des ressources non réservées soient affectées, dans la mesure du possible, à la promotion de cette participation, ce qui est certainement l'une des priorités de l'institution. En ce qui concerne l'octroi de bourses, il assure les membres du Conseil que les procédures correctes sont scrupuleusement suivies.
32. La stratégie du Centre en matière de mobilisation des ressources consiste essentiellement à: rechercher l'équilibre entre les contributions de base et les contributions versées pour des activités de formation spécifiques, inciter les donateurs à procurer au Centre plus de ressources non réservées et diversifier les sources de financement et les formes de partenariat. Les gouvernements du Brésil et du Portugal font partie de ceux qui ont accueilli favorablement les suggestions concernant un changement des modalités de leur collaboration avec le Centre. En réponse aux questions sur la participation du Centre à la gestion axée sur les résultats mise en œuvre au BIT, l'orateur indique que le processus en est à ses débuts et qu'il sera évalué par le Conseil d'administration.
33. *Le représentant du gouvernement du Mozambique* remercie le gouvernement portugais de sa première contribution directe au budget du Centre pour le projet concernant l'extension de la sécurité sociale. Il tient également à remercier le gouvernement brésilien de son appui au programme de prévention des catastrophes naturelles et sociales et de son engagement en faveur de la coopération Sud-Sud.
34. *Le représentant du gouvernement de l'Afrique du Sud* demande s'il existe un calendrier d'application des mesures de limitation des coûts définies par la direction du Centre, en particulier en ce qui concerne la réduction des dépenses de perfectionnement du personnel.
35. *Le représentant du gouvernement de l'Inde*, faisant observer que les pays les plus pauvres sont souvent ceux qui ont le plus besoin de formation, dit que développer la dimension régionale des activités du Centre permettrait de réduire les coûts. Des pays comme l'Inde pourraient peut-être offrir d'accueillir des activités de formation.
36. *Le représentant du gouvernement de la région wallonne (Belgique)* se réjouit de l'extension de l'offre du Centre dans un contexte financier difficile, notamment des activités pour l'Afrique. La région wallonne a ciblé ce continent, et en particulier

l'Afrique centrale, comme destinataire prioritaire des projets qu'elle développe avec le Centre et confirmera plus que certainement cette tendance au cours du prochain exercice biennal.

37. *Le représentant du gouvernement de la Chine* remercie les gouvernements de la Région wallonne et de l'Italie pour le soutien constant qu'ils apportent aux activités de formation. Il espère que de telles activités continueront d'être organisées en Chine malgré le fait que la participation de la région Asie-Pacifique ait légèrement diminué en 2009.
38. *M. Javed (employeur, Pakistan)* constate avec inquiétude que les pays en développement sont non seulement les plus touchés par les catastrophes naturelles et les crises mondiales, mais qu'ils assistent aussi au retrait du soutien des institutions des Nations Unies. Il demande instamment à l'OIT d'exercer des pressions pour que des ressources soient dégagées aux fins de la promotion du travail décent dans les pays du Sud, en plus des secours d'urgence. Bon nombre des pays de la région disposent d'installations de formation ultramodernes qui devraient bénéficier d'un appui.
39. *La représentante du gouvernement de la France* insiste sur l'importance des académies et des partenariats, dans lesquels elle voit un moyen de diffuser les valeurs et les normes de l'OIT.
40. *M^{me} Del Rio (travailleuse, Italie)* déclare que la coopération avec des établissements régionaux pourrait être développée à condition que ces activités soient complémentaires de celles qui sont dispensées par le Centre, qu'elles soient organisées sous les auspices de l'OIT et fondées sur l'Agenda du travail décent et la promotion des normes de l'OIT. Elle souligne qu'il est nécessaire de continuer à dispenser les cours interrégionaux et elle met l'accent sur la valeur ajoutée que présentent de tels cours pour les travailleurs qui y participent.
41. *La représentante du gouvernement de l'Espagne* rappelle la richesse interrégionale des formations du Centre et se félicite de l'organisation de cours sur les migrations de main-d'œuvre.
42. *Le Directeur du Centre* revient sur plusieurs points. Les mesures d'économie ont évidemment un impact sur le fonctionnement du Centre, mais il est limité. Ainsi, le matériel informatique obsolète sera remplacé progressivement et non en une seule fois. Des fonds ont été mis de côté pour la formation du personnel, notamment en matière de pédagogie. Les partenariats permettent de diffuser les valeurs de l'OIT à d'autres publics, mais le nécessaire contrôle de la qualité des formations dispensées implique que ces partenariats ne peuvent se conclure du jour au lendemain et qu'il faut d'abord assurer le renforcement des institutions partenaires. Enfin, au sujet des «Formations sans frontières», il tient à signaler que les institutions de pays industrialisés ont financé la participation des institutions de pays en développement.
43. *Le Conseil prend note du document CC 72/1.*

B. Bureau du Conseil: Rapport de la réunion qui s'est tenue le 24 septembre 2010**C. Suivi des recommandations de l'équipe de l'OIT et préparation d'une nouvelle stratégie à moyen terme pour la période 2012-2015**

44. *Le Directeur du Centre* présente les documents³. Au sujet du document CC 72/1/Add.1, il explique les raisons qui ont poussé à l'organisation de la réunion du Bureau du Conseil en septembre 2010. Le document CC 72/1/Add.2 constitue une première étape dans la discussion du nouveau plan stratégique pour 2012-2015.
45. Le Directeur aborde en particulier la mission du Centre, la consolidation de la *Turin School of Development*, les cours réguliers et les académies, qui s'inscrivent selon lui dans le nouveau modèle économique du Centre, et la stratégie de mobilisation des ressources, qui présente certaines faiblesses dont la direction du Centre est consciente et qu'elle s'attelle à résoudre.
46. *Le Trésorier et contrôleur des finances*, M. Johnson, présente brièvement les conclusions de l'équipe de l'OIT qui a été chargée de procéder à un examen interne des opérations du Centre, en se concentrant sur la coopération entre le Centre et le Bureau. Pour ce qui est de la programmation, l'équipe a été encouragée par le bon niveau d'intégration qui existe déjà et a constaté que les rôles respectifs du Centre et du Bureau sont largement reconnus, l'un en étant tant que prestataire de formation et l'autre en tant que concepteur de politiques. On notera un fait nouveau positif, à savoir la participation active du Centre au processus de planification du travail axé sur les résultats. Cette participation pourrait être renforcée si l'on adaptait le module du Système intégré d'information sur les ressources (IRIS), de manière à refléter pleinement le rôle du Centre. L'équipe a aussi fait observer que le Centre devrait commencer à utiliser des méthodes de gestion axée sur les résultats dans son prochain plan de développement, afin de le rendre plus conforme à la technique de gestion adoptée par le Conseil d'administration.
47. Sur le plan financier, l'équipe a constaté qu'il y a eu beaucoup d'interaction et de consultations entre le Centre et le Bureau, mais que l'intégration laissait à désirer. Le déploiement d'IRIS devrait permettre d'améliorer la situation à moyen terme. Une telle décision supposerait toutefois une grande quantité de travail et de nombreuses analyses, le fonctionnement du Centre et du Bureau reposant sur des modèles différents. M. Johnson énonce les principales propositions financières qui s'appuient sur une imputation améliorée des coûts et de nouveaux formats de présentation des rapports, et fait notamment remarquer que le Centre a commencé à se pencher sur la possibilité de faire appel à un logiciel d'information d'entreprise, qui permettrait de regrouper certaines de ses données sur les résultats.
48. *Le vice-président employeur* fait savoir que, conformément aux demandes du Conseil et de la Commission PFA en novembre 2009, le but de la stratégie à long terme est de garantir un financement durable et prévisible, mais que, selon le nouveau plan présenté et en l'absence de financement prévisible, il serait impossible d'élaborer une stratégie de ce type. Afin de sortir de ce cercle vicieux, il faudrait que le Bureau et le Centre s'entendent sur des accords transparents et qu'il soit procédé à un examen intégral des dépenses et des recettes du Centre. Pour ce qui est des recommandations de l'équipe de l'OIT, le vice-président employeur dit que son groupe avait espéré qu'on lui présenterait des scénarios

³ Voir les documents CC 72/1/Add.1 et CC 72/1/Add.2.

plus clairs sur la signification concrète de la coopération entre le Centre et le Bureau, en particulier en ce qui concerne les économies et les investissements. Il fait part de sa déception à propos du délai de trois mois qui s'est écoulé entre la préparation du rapport de l'équipe de l'OIT et sa présentation au bureau du Conseil.

49. Le vice-président employeur préconise une distinction plus claire entre les instruments du Centre et sa mission, celle-ci consistant à renforcer les capacités des mandants et à les aider à appliquer les principes de l'Agenda du travail décent. En ce qui concerne la recommandation formulée par l'équipe de l'OIT à propos d'un nouveau modèle opératoire pour le Centre, il souhaiterait recevoir des informations sur les caractéristiques d'un tel modèle opératoire. Ce modèle devrait permettre de mesurer le degré d'intégration et de coopération entre le Centre et l'OIT de manière beaucoup plus tangible. Pour ce qui est de la proposition du Centre de créer des académies, il dit que, même si ces académies peuvent être une bonne occasion de renforcer la coopération entre le Centre et le Bureau, il faudrait analyser la question plus en détail. En outre, il se dit préoccupé du fait que le document soumis par le Bureau à la Commission de la coopération technique du Conseil d'administration n'accorde pas toute l'importance qu'il mérite au rôle du Centre de Turin en matière de développement des capacités.
50. Le vice-président employeur regrette qu'aucun scénario concret n'ait été ébauché quant à un financement prévisible du Centre sur le long terme. Son groupe estime par conséquent que les informations disponibles sont insuffisantes, et qu'il n'est donc pas possible de soumettre des demandes à la Commission du programme, du budget et de l'administration (Commission PFA) du Conseil d'administration concernant le budget pour le prochain exercice biennal. Le vice-président employeur demande à la direction du Centre d'analyser de manière plus approfondie les dépenses et les recettes du Centre en vue de solutions structurelles à long terme et de collaborer avec le Bureau pour présenter des scénarios sur l'intégration des activités du Centre dans les activités et les programmes du Bureau et peut-être aussi en vue d'une gouvernance plus intégrée. En conclusion, il souligne que, si une décision doit être prise en 2011 à propos d'une nouvelle stratégie à moyen terme, le travail préparatoire devrait être accompli dans le cadre de consultations tripartites, et une réunion spéciale du Conseil devrait être organisée avant la session de mars 2011 du Conseil d'administration. Un premier projet de stratégie devrait être prêt au début de février 2011 au plus tard.
51. *Le vice-président travailleur* regrette que l'exercice d'examen n'ait pas comporté de consultation du Bureau du Conseil et que personne n'ait jamais vu le rapport complet de l'équipe de l'OIT. Il ne comprend pas pourquoi la direction du Centre semble avoir renoncé à présenter, comme demandé par la Commission PFA et le Conseil d'administration, un plan stratégique visant à assurer un financement stable, durable et non réservé pour le Centre. Selon lui, le document présenté repose essentiellement sur la continuation de l'actuel plan de développement et sur des solutions de financement à court terme et parle plus de méthodologies et de procédures que d'objectifs spécifiques.
52. Il se félicite de l'adoption d'un nouveau modèle opératoire pour le Centre en tant que moyen d'une plus grande intégration avec le BIT, mais cette intégration est un processus à double sens et implique des changements également du côté du modèle opératoire du siège.
53. Il regrette l'absence du tripartisme, du rôle des partenaires sociaux et des normes parmi les aspects importants de la stratégie. Il demande aussi une évaluation détaillée des académies avant leur promotion.
54. Le groupe des travailleurs juge prématuré d'accepter les conclusions et de mettre en œuvre les recommandations de l'équipe de l'OIT et préférerait recevoir avant mars un document

préparé en consultation avec le bureau du Conseil et indiquant clairement une stratégie à moyen terme de financement stable et durable en considérant toutes les options de financement possibles.

55. *La vice-présidente gouvernementale* félicite le directeur de son rapport qui reflète les préoccupations de son groupe s'agissant de la stabilité structurelle du Centre. Son groupe est favorable à l'idée de mettre en place des académies, mais préférerait que les risques soient évalués de manière plus précise avant qu'une décision ne soit prise quant à leur financement. Partant du constat que les exemples d'intégration réussie de programmes entre le Centre et les départements techniques et régionaux de l'OIT sont davantage le résultat d'une collaboration que de la mise en œuvre de mécanismes institutionnels contraignants, elle estime que, en l'absence d'un tel mécanisme, la définition de règles claires s'impose. Le document constitue une bonne base de discussion pour examiner la stratégie à moyen terme.
56. *Le Directeur du Centre* estime qu'il est difficile de répondre à toutes les préoccupations exprimées par les groupes. De nouveau, il est ici question de viabilité financière. Il renvoie donc aux précédents documents relatifs à la stratégie de financement du Centre.
57. Il précise que le Centre ne va pas organiser à l'avenir que des académies, et qu'en raison des risques inhérents, les événements de ce type vont faire l'objet d'une introduction progressive et prudente.
58. *Le Trésorier et contrôleur des finances du BIT* déclare que, lors des entretiens réalisés par l'équipe de l'OIT, les membres du personnel de Turin comme ceux de Genève se sont déclarés satisfaits des niveaux actuels d'intégration au niveau programmatique. Il précise que certaines des recommandations de l'équipe de l'OIT, y compris celles concernant IRIS et la planification du travail axée sur les résultats, demandent un investissement majeur de la part du siège. Des efforts sont aussi faits pour recenser les domaines où une plus forte intégration et un meilleur partage des tâches devraient être possibles, y compris en matière de gestion des ressources humaines, de mobilisation des ressources et d'administration des salaires.
59. *Le vice-président employeur* déclare que, lorsqu'on examine la stratégie à moyen terme du Centre pour les quatre années à venir, il est indispensable de tenir compte du programme et budget de l'OIT et de connaître avec un certain degré de certitude quel niveau de coopération peut être anticipé entre le BIT et le Centre. S'agissant de la gestion axée sur les résultats, l'orateur déclare que les propositions présentées à la Commission du programme, du budget et de l'administration, qui montrent comment le Centre contribue aux résultats du BIT, pourraient se traduire en mécanismes d'allocation de ressources. Il serait dommage que le Conseil du Centre ne saisisse pas cette occasion de présenter une stratégie claire au Conseil d'administration en mars 2011.
60. *Le vice-président travailleur* signale que son groupe est prêt à négocier dans le cadre du Conseil. Ce faisant, toutes les composantes du Conseil développeront et appliqueront cette stratégie ensemble, parce que si les approches adoptées sont parfois différentes, les intérêts ne sont pas divergents.
61. *Le Conseil* fait sienne l'approbation du Bureau concernant l'utilisation des 500 000 euros de l'excédent financier net de 2009 pour financer les programmes de formation en 2011. Il souscrit également à l'approbation du Bureau concernant l'ajout des 549 000 euros à la réserve et à la décision sur la manière de les investir après avoir reçu des propositions de la direction qui devraient s'inscrire dans la perspective du plan stratégique en cours d'élaboration. Toute proposition éventuelle de mesures concernant les ressources humaines

pourrait être faite dans ce cadre. Les rapports sur l'utilisation des fonds seront soumis aux réunions du Conseil de 2011-12.

62. *Le Conseil prend note des documents CC 72/1/Add.1 et Add.2.*

II. Rapport sur l'exécution du programme et du budget pour l'exercice en cours (2010) et Propositions de programme et de budget pour l'exercice 2011 (Deuxième question à l'ordre du jour)

63. *Le Directeur du Centre* présente les documents⁴. En ce qui concerne les états financiers pour 2009, il rappelle que le léger déficit qui avait été prévu dans les propositions budgétaires relevait d'une prudence usuelle. Il se félicite donc qu'un excédent de plus d'un million d'euros ait été réalisé et l'explique par trois grands facteurs: une plus grande attractivité des formations, notamment de la part des autres structures du BIT; les mesures d'économie prises dès la mi-2009, quand les premières indications d'une réduction ultérieure de la contribution volontaire italienne ont été observées; et l'annulation par le siège de certaines dettes du Centre à la fin de l'exercice biennal 2008-09. Si un excédent s'est dégagé en 2009, c'est essentiellement en raison de la réduction des coûts et non des recettes, dont les prévisions basées sur les activités se sont avérées exactes.

64. *La représentante du Commissaire aux comptes, M^{me} McMahon*, présente le rapport du Commissaire aux comptes figurant dans le document CC 72/2, qui contient des informations détaillées sur l'audit des états financiers du Centre pour l'exercice 2009 et des observations formulées durant l'audit, notamment en ce qui concerne le passage du Centre aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Après avoir résumé le contenu du rapport – qui conclut, entre autres, que les états financiers du Centre sont sains tant du point de vue de la situation financière du Centre et de ses résultats financiers que de sa trésorerie, que les principes comptables ont été appliqués sur une base conforme à celle de l'année 2008, que les transactions examinées durant le processus d'audit reflètent les dispositions du Règlement financier approuvé par le Conseil du Centre et que le Centre était bien préparé pour l'audit alors que sa date a été avancée de quatre mois –, elle remercie le Directeur et son équipe pour leur coopération durant l'audit des états financiers.

65. *Le vice-président employeur* dit que, au vu de la récente évolution des recettes du Centre, il convient d'adopter une approche plus fondamentale des relations entre l'OIT et le Centre si l'on veut parvenir à une situation de financement viable. Il se dit préoccupé par la réduction des effectifs du Département de la formation, notamment parce que les mêmes coupures n'ont pas été opérées dans l'administration, et qu'il aimerait bien voir la tendance s'inverser, sachant que le personnel de formation joue un rôle essentiel pour garantir des programmes de qualité et attirer les donateurs. Il est en désaccord avec les objections de certains pays donateurs selon lesquels des contributions directes et réservées au budget du Centre seraient incompatibles avec la gestion axée sur les résultats et propose que la question soit éclaircie avec les donateurs.

66. La direction a présenté un budget équilibré pour 2011, comme elle l'avait fait pour 2010. Toutefois, l'intervenant n'est pas sûr qu'il sera possible d'atteindre les mêmes résultats qu'en 2010. Si l'on regarde les chiffres de près, il apparaît clairement que l'équilibre tient moins à une nouvelle réduction des coûts qu'à de nouvelles augmentations des recettes.

⁴ Documents CC 72/2 et CC 72/2/Add.1.

L'intervenant pose un certain nombre de questions pour savoir dans quelle mesure les attentes sont réalistes, en faisant observer que, selon son groupe, la proposition de budget pour 2011 n'est pas assez convaincante; aussi demande-t-il à la direction de proposer des mesures supplémentaires de réduction des coûts – qui devraient s'appliquer aux frais généraux et non au volume d'activités – et d'afficher plus de certitude quant à l'augmentation des recettes provenant de sources liées à l'OIT. Il réaffirme la nécessité d'étudier d'une manière plus approfondie les moyens de trouver de nouvelles sources de recettes. Cette approche devrait s'inscrire dans le cadre de la stratégie à moyen terme qui doit être arrêtée avant la session de mars 2011 du Conseil d'administration, et il conviendrait, dans la mesure du possible, de mettre des mesures en œuvre dès 2011. Etant donné le niveau relativement faible des recettes ordinaires, il faudrait que le budget du Centre pour 2012 montre un excédent de l'ordre d'un million d'euros pour que le Centre soit moins vulnérable au cas où certains revenus ne se matérialiseraient pas.

67. *Le vice-président travailleur* demande des éclaircissements sur certains points des états financiers. En particulier, il exprime sa préoccupation sur le fait que la caisse d'assurance ne soit pas financée intégralement par les contributions des travailleurs et que cette situation ne garantisse pas la couverture des fonctionnaires à la retraite. Le groupe des travailleurs prend note du rapport du Commissaire aux comptes et invite la direction du Centre à prendre sérieusement en considération les remarques et suggestions contenues dans ce rapport.
68. Sur les Propositions de programme et de budget pour 2011, il se félicite du fait que différents donateurs aient compensé la baisse de la contribution volontaire italienne et les en remercie. Il se demande toutefois si ces sources de revenus sont fiables et peuvent être considérées comme structurelles et exprime certains doutes quant au réalisme des montants relatifs au Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO) et à la Commission européenne. Les nouvelles ressources sont généralement réservées et ne peuvent être utilisées de manière aussi flexible que la contribution volontaire italienne, ce qui pourrait avoir un impact sur les activités et la participation des travailleurs.
69. Le groupe des travailleurs demande aussi un mécanisme de classement objectif qui compare l'évolution des frais liés au personnel, aux coûts fixes et variables, afin de promouvoir la stabilité de l'emploi. Avec ces remarques, il prend note du document et appuie la demande d'approbation de la proposition de programme et budget pour l'exercice 2011.
70. *La vice-présidente gouvernementale*, soulignant la nécessité de se concentrer à l'avenir sur un financement plus prévisible, se félicite de l'opinion sans réserve exprimée par le Commissaire aux comptes. Notant que le budget prend en compte l'aspiration de son groupe à plus de stabilité, elle demande un complément d'information sur l'augmentation du nombre d'engagements non réglés et prie instamment la direction d'être particulièrement attentive aux dépenses fixes, surtout pendant la période de transition, et de garder présent à l'esprit que les réductions de coûts ne doivent pas avoir d'incidence négative sur la qualité de la formation ni sur la capacité à investir dans des engagements futurs. A cet égard, elle demande davantage d'informations sur les prévisions concernant les allocations de ressources imputées sur le CSBO pour 2011. Sur la question des programmes de formation couverts par le budget, elle souhaite savoir pourquoi on s'attend à une diminution du nombre de participants originaires d'Afrique et pourquoi le nombre de participants originaires d'Asie et du Pacifique n'a augmenté que dans de faibles proportions et se dit préoccupée par le déclin dans les programmes relatifs à la protection sociale.
71. *Le représentant du gouvernement du Kenya*, tout en se félicitant des mesures envisagées de réduction des dépenses, dit qu'il importe de veiller à ce que la qualité des services

fournis par le Centre n'en souffre pas et de trouver des formes durables de mobilisation de ressources. Il demande comment la direction entend préserver l'équilibre entre les dépenses de personnel et les activités principales du Centre, et sur la base de quels critères elle détermine les thèmes les plus soutenus.

72. *Le représentant du gouvernement de l'Inde* s'est également félicité des mesures envisagées pour maîtriser les coûts mais dit qu'en aucune circonstance ces mesures ne devraient affecter les activités principales ou la crédibilité du Centre. Il demande selon quelles modalités on détermine le nombre de personnes de chaque région qui pourront participer aux activités de formation et se dit préoccupé par le nombre relativement faible de participants attendus d'Asie et du Pacifique, compte tenu de l'énorme population active de cette région, de l'ampleur de la pauvreté qui la caractérise et de ses gigantesques besoins en matière de renforcement des capacités dans les secteurs formel et informel.
73. *Le Directeur du Centre* répond aux questions soulevées par le Conseil. L'augmentation du personnel de l'administration n'est en réalité qu'une impression due au transfert de l'unité du soutien à la formation et aux participants sous la colonne « administration » de l'organigramme du Centre. S'agissant des prévisions pour 2011, il convient qu'elles ne sont pas assurées mais elles sont réalistes. Les prévisions budgétaires sont par définition un pari sur l'avenir. Cependant, la base de départ est solide, notamment en ce qui concerne les montants relatifs à l'Italie et à la Commission européenne. En outre, le fait que les recettes générées par les activités de formation en 2010 seront plus élevées que les prévisions et que 2011 sera la deuxième année de l'exercice biennal – celle où traditionnellement les différents départements et bureaux du siège dépensent leur argent – ajoute encore au sérieux des prévisions. Pour ce qui est de la hausse de la participation des différentes régions, le Directeur précise que le principal critère, même s'il n'est pas le seul, est celui de la demande « solvable », c'est-à-dire la capacité des apprenants à autofinancer leur participation.
74. *Le directeur du Département de la formation*, répondant aux questions concernant les prévisions de recettes pour 2011, dit que, même si les estimations sont en partie fondées sur les tendances historiques, un système est désormais en place qui permet de contrôler les recettes et les dépenses sur une base hebdomadaire, de sorte que le Centre est bien équipé pour corriger les tendances en cours d'année, selon ce qui convient. Par ailleurs, le Centre a aussi tenu compte du fait que les financements prélevés sur le budget ordinaire de l'OIT tendent à croître au cours de la seconde année de l'exercice biennal. Il fait remarquer que les recettes attendues pour 2011 au titre du CSBO ont fait l'objet d'estimations prudentes vu que l'on ne connaît pas encore les montants exacts qui seront alloués à la formation. En ce qui concerne les autres sources de financement, le Centre s'attend, en 2011, à une augmentation des financements émanant de la Commission européenne en raison de marchés acquis ou en négociation avec le Centre pour différents projets. Par ailleurs, de nouveaux accords de projets ou de programmes ont été signés avec les gouvernements du Brésil, de l'Espagne, de la France et de l'Italie, et des accords similaires sont actuellement négociés avec la communauté wallonne et la communauté flamande de Belgique ainsi qu'avec le gouvernement du Portugal. Le directeur du Département de la formation estime que les prévisions pour 2011 sont réalistes. En réponse aux questions concernant la répartition régionale et thématique des programmes de formation, il dit qu'elle dépend de facteurs tels que le volume de la demande, le volume des fonds affectés par les donateurs et le degré d'intégration opérationnelle dans les secteurs et régions.
75. *M^{me} Dungca, trésorière du Centre*, signale que les provisions pour créances douteuses ont diminué entre 2008 et 2009 et expose leur mode de calcul, tel qu'indiqué dans le rapport. Cette diminution est le fruit d'un effort accru de collecte des sommes à recevoir. Au sujet des engagements non réglés, il faut les voir en combinaison avec les autres sommes à

payer et, au total, on enregistre bel et bien une baisse par rapport à 2008. Si les engagements non réglés sont plus élevés pour 2009, c'est uniquement parce que la clôture des comptes s'est faite plus tôt dans l'année. A propos de la réduction demandée des frais fixes, la trésorière signale que les frais réels de 2009 ainsi que les budgets de 2010 et 2011 se situent au niveau de 2006. Elle assure le Conseil que la direction du Centre est bien décidée à analyser ses dépenses de manière à repérer les facteurs qui favorisent la rentabilité et ceux qui la défavorisent.

76. *Le vice-président employeur* dit qu'il serait utile, à l'avenir, de recevoir davantage d'informations sur les hypothèses prises comme base pour établir le programme et budget. Il faudrait prendre soin d'éviter des écarts importants entre les estimations budgétaires et la réalisation du budget à un moment où la prudence est de rigueur.
77. *Le Conseil approuve les états financiers tels qu'ils sont présentés dans le document CC 72/2.*
78. *Le Conseil approuve les propositions de budget pour 2011, récapitulées au paragraphe 17 du document CC 72/2/Add.1 ainsi que le synopsis présenté au tableau figurant dans l'annexe documentaire I.*
79. *Le Directeur du Centre* présente brièvement le document sur les progrès réalisés dans l'application des IPSAS⁵ et félicite le personnel des services financiers pour les efforts déployés.
80. *Le vice-président travailleur et le vice-président employeur* s'associent aux félicitations exprimées par le Directeur.
81. *Le Conseil a pris note du rapport et des progrès réalisés par le Centre dans l'adoption des IPSAS.*

III. Questions relatives aux ressources humaines (Troisième question à l'ordre du jour)

82. *Le Directeur du Centre* présente le document⁶ et revient rapidement sur les points essentiels. Premièrement, malgré l'augmentation du nombre d'activités, les effectifs sont restés stables ou ont légèrement diminué. Cela a inévitablement eu des conséquences sur les conditions de travail du personnel. Deuxièmement, la Direction du Centre a observé une véritable implication du personnel dans les mesures d'économie, notamment par le biais du Syndicat du personnel, qui a lancé une réflexion générale sur les options de réduction des coûts possibles. Troisièmement, s'il y a bien eu une diminution des fonds destinés à la formation du personnel, elle s'est faite de manière stratégique, privilégiant le renforcement des compétences linguistiques et pédagogiques. Pour 2011, des fonds seront dégagés pour la participation des membres du personnel à des conférences dans leur domaine technique pour leur permettre d'être à jour sur leurs connaissances et de renforcer leurs niveaux d'expertise. Quatrièmement, l'exercice d'octroi de contrats à durée indéterminée aux collègues éligibles, qui était gelé depuis 2006, a repris, en étroite consultation avec le Syndicat du personnel.

⁵ Document CC 72/2/Add.2.

⁶ Document CC 72/3.

83. *Le vice-président travailleur* prend note de la diminution constante des effectifs du Centre et du déséquilibre structurel entre l'administration et la formation. Il souhaite également savoir si le Syndicat du personnel a été consulté au sujet du recrutement à des grades inférieurs et au gel des postes vacants qui, de l'avis du groupe des travailleurs, débouche sur des conditions contractuelles précaires telles que les contrats à court terme. Il propose de dresser un tableau indiquant la date de début et de fin de chaque contrat à court terme pour ainsi mieux suivre les développements des contrats précaires. En ce qui concerne la mobilité, il demande si les mouvements de personnel entraînent dans le cadre de l'accord entre Turin et le siège ou si les fonctionnaires concernés ont été sélectionnés à travers le processus de recrutement habituel et considérés comme les candidats les plus appropriés. Ces considérations étant faites, le groupe des travailleurs prend note des amendements proposés au Statut du personnel et approuve le point pour décision.
84. *Le vice-président employeur* indique une fois encore qu'il est préoccupé par la baisse du nombre des personnels de formation et affirme que toute nouvelle compression devrait se faire à l'échelon administratif. Une telle compression pourrait découler notamment de l'introduction d'IRIS, outil utile en vue d'une meilleure intégration des activités du Centre, qui permettrait en outre de diminuer les frais généraux et de limiter les chevauchements d'activités entre le BIT et le Centre. Parallèlement, l'utilisation partagée d'IRIS pourrait renforcer la transparence sur l'apport du Centre aux résultats du BIT. L'orateur se déclare préoccupé également par la situation contractuelle précaire des fonctionnaires attachés à des projets et se félicite des travaux sur les indicateurs de productivité.
85. *La vice-présidente gouvernementale* note avec satisfaction que des progrès ont été réalisés au niveau de l'égalité entre hommes et femmes, mais elle insiste sur l'importance d'améliorer cet équilibre, notamment en ce qui concerne les positions de niveau plus élevé. Elle demande aussi quels sont les principaux obstacles à la mobilité du personnel et s'il existe un droit de retour bien établi. Elle se pose des questions sur la répartition du personnel entre les services administratifs et les programmes de formation. L'oratrice se félicite du caractère systématique de l'approche adoptée, qu'elle juge cependant insuffisante. Le personnel est constamment mis à l'épreuve par la situation actuelle et les exigences en vigueur en matière de mobilité, de flexibilité et d'innovation. Par conséquent, le groupe gouvernemental voudrait que la direction mette au point une stratégie globale en matière de ressources humaines.
86. En revenant sur quelques observations des vice-présidents, *le Directeur du Centre* explique que la question concernant le rapport entre la part du personnel dédiée à l'administration et celle consacrée à la formation relève de la présentation statistique et promet que cette dernière sera corrigée à l'avenir pour éviter tout malentendu. Le prochain rapport sur l'administration des ressources humaines donnera des indications sur le nombre de personnes employées sur la base d'un contrat sur projet qui ont été intégrées dans le budget régulier. Pour ce qui est du recrutement, le Syndicat du personnel est toujours impliqué par l'intermédiaire du comité de sélection. En ce qui concerne le développement des capacités, il signale qu'il convient de renforcer d'abord les capacités techniques et ensuite les capacités pédagogiques du personnel.
87. *M. Zefola, chef par intérim des Services des ressources humaines*, signale que la tendance en matière de mobilité entre Turin et Genève est à la hausse. Cette mobilité est le résultat de l'application de la circulaire de 2005 sur les prêts de personnel. Avec les autres organisations du système des Nations Unies, la mobilité se concrétise sous la forme de détachements et de prêts interinstitutions. Le droit de retour n'est pas automatique, mais des négociations sont en cours sur ce point avec le Département des ressources humaines du siège. Il signale que le nombre de contrats à court terme a été réduit de moitié entre 2009 et 2010 et précise que le Centre respecte la règle des 364 jours suivis d'une interruption obligatoire de six mois.

88. *Le Conseil prend note du document n° CC 72/3 et approuve le point appelant une décision figurant au paragraphe 6 de l'annexe relative aux projets d'amendements proposés au Statut du personnel.*
89. *Selon l'usage, la Présidente invite le Conseil à entendre la déclaration du représentant du Comité du Syndicat du personnel (voir annexe II).*

IV. Rapports du Comité de la formation syndicale et du Comité sur les activités de formation pour les employeurs (Quatrième question à l'ordre du jour)

90. *Le vice-président travailleur lit un document commun des travailleurs et des employeurs, dans lequel les deux groupes insistent sur le tripartisme – et son intégration dans la nouvelle stratégie pour 2012-2015 – et sur l'allocation d'une partie plus importante des fonds aux activités pour les travailleurs et les employeurs. L'orateur indique que, en matière de programmation, le tripartisme ne doit pas se réduire à l'offre de programmes de formation spécialement destinés aux employeurs ou aux travailleurs, pas plus qu'à la participation de représentants des employeurs et des travailleurs aux séminaires techniques. En effet, il faut aussi assurer la coopération d'ACT/EMP-Turin et ACTRAV-Turin avec les programmes techniques pour garantir un contenu harmonieux répondant aux attentes de tous les mandants.*
91. *Le groupe des travailleurs remercie l'ensemble du personnel d'ACTRAV-Turin pour les efforts déployés tout au long de l'année, ainsi que les gouvernements italien et espagnol pour leur soutien financier au Programme des activités pour les travailleurs.*
92. *Le vice-président employeur félicite M. De Koster, Chef du Programme ACT/EMP-Turin, des bons résultats obtenus en 2009. Le programme a touché plus de 1 000 participants et son budget a atteint quelque 2,2 millions d'euros. Le nombre des bailleurs de fonds extérieurs a augmenté, si bien qu'ACT/EMP-Turin est toujours un contributeur net au budget du Centre. L'orateur se dit convaincu que les activités peuvent encore être développées, en Asie notamment, et il indique que le programme a besoin à ce stade de l'appui du Centre et du BIT afin de trouver des ressources pour cette région. Il importe de veiller à ce que les programmes techniques tripartites accordent l'importance voulue à la question de la responsabilité sociale des entreprises en tenant compte du caractère volontaire des systèmes correspondants. Une bonne communication est essentielle en la matière.*
93. *Le Conseil prend note des documents n^{os} CC 72/4/a et CC 72/4/b.*

V. Autres questions (Cinquième question à l'ordre du jour)

94. *La Présidente informe les membres du Conseil que le rapport sur la 72^e session du Conseil du Centre sera à la disposition de la Commission du programme, du budget et de l'administration du Conseil d'administration du BIT à compter du mercredi 10 novembre 2010. Compte tenu de la brièveté de ce délai, et selon la pratique habituelle, la Présidente invite le Conseil à déléguer à ses vice-présidents le soin d'approuver le projet de rapport.*
95. *Le Conseil approuve la proposition de la Présidente.*

VI. Date et lieu de la prochaine session (Sixième question à l'ordre du jour)

96. *La Présidente* propose que la 73^e session du Conseil du Centre ait lieu à une date déterminée par le Bureau du Conseil, avant la 312^e session du Conseil d'administration du BIT, qui se tiendra à Genève du 3 au 18 novembre 2011. Les dates exactes seront communiquées aux membres par le Bureau du Conseil, compte tenu des autres réunions au BIT.
97. *Le Conseil approuve la proposition de la Présidente.*

VII. Clôture de la session

98. *Le Directeur adjoint du Centre, M. Arrigotti*, se référant au prochain départ du Directeur du Centre, le remercie au nom de toute l'équipe de direction pour l'excellente collaboration qui a caractérisé les quatre années et demie qui viennent de s'écouler. Il tient en particulier à mettre en exergue la compétence, le respect, la disponibilité et la confiance qui caractérisent M. Eyraud.
99. *Le vice-président employeur* dit que, par son ardeur au travail et son esprit de coopération, le Directeur a aidé le Centre à traverser une période très difficile et contribué à l'instauration du climat de confiance qui était nécessaire pour trouver des solutions sur une base tripartite.
100. *Le vice-président travailleur* remercie le Directeur du Centre et déclare avoir été frappé par sa simplicité et son intelligence. De l'avis du groupe des travailleurs, M. Eyraud a donné une nouvelle dimension au Centre grâce à la dynamique consensuelle qu'il lui a instillée.
101. *La vice-présidente gouvernementale* dit que le groupe gouvernemental a appris avec regret la nouvelle du départ du Directeur, qu'elle remercie chaleureusement pour son dévouement, son ardeur au travail et sa disponibilité.
102. *Le Directeur du Centre* remercie les membres du Conseil pour leurs marques de sympathie. Pendant le temps passé au Centre, il a toujours rencontré un personnel enthousiaste, motivé et dévoué. Enfin, il estime que les évolutions vécues par le Centre ces dernières années n'ont été possibles que grâce au Conseil, lieu privilégié de contacts avec les donateurs.
103. *La vice-présidente gouvernementale* lit une déclaration au nom des trois groupes (voir annexe I).
104. *La Présidente* remercie les participants de leur contribution et déclare close la 72^e session du Conseil du Centre.

Turin, le 5 novembre 2010

Document soumis pour information

Annexe I

Déclaration tripartite finale

1. Nous constatons avec satisfaction que le Centre est parvenu à compenser la diminution de ses revenus en réalisant des économies et en augmentant les recettes provenant d'autres sources. Nous sommes conscients que les mesures à court terme ne peuvent pas constituer une solution structurelle. Il convient de ne pas oublier que ces mesures à court terme doivent être compatibles avec la stratégie à moyen terme afin de préserver et d'améliorer encore la qualité. Les efforts déployés pour assurer au Centre une base solide et durable ne sont pas encore terminés et doivent être poursuivis avec détermination.
2. A l'initiative du Bureau, l'équipe du BIT a passé en revue les activités du Centre en se plaçant dans la perspective du renforcement de l'intégration entre ce dernier et le siège. Nous ne pouvons que nous féliciter des conclusions auxquelles elle est parvenue et des recommandations constructives qu'elle a formulées. Il conviendra d'engager des débats plus approfondis sur leurs implications. Il conviendrait notamment d'élaborer une stratégie des ressources humaines qui permette aux membres du personnel d'adapter leurs activités au nouveau contexte qui a été défini.
3. Bien que certains signes témoignent d'une meilleure intégration entre le Centre et le BIT, nous sommes convaincus qu'il est nécessaire à cet égard de prendre des mesures plus concrètes et plus pratiques – mais aussi plus visibles et davantage axées sur le long terme. Des dispositions pratiques devraient permettre d'assurer au Centre une base de financement à la fois plus prévisible et plus stable, tant pour les crédits affectés à des activités particulières que pour les autres, sans entraîner des coûts de transaction élevés pour le Centre. Le but visé est de s'assurer qu'au siège comme dans les régions il soit bien entendu que le Centre est véritablement, dans le domaine de la formation, la vitrine de l'Organisation, ayant vocation à répondre aux besoins des mandants tripartites, de même qu'il importe que le Centre comprenne clairement que la mise en œuvre de l'Agenda du travail décent et de ses quatre piliers est au cœur de sa mission.
4. Une stratégie harmonieuse visant à assurer la stabilité et la prévisibilité du financement devra nécessairement s'accompagner au Centre d'un certain nombre de mesures touchant aux dépenses. C'est la raison pour laquelle nous demandons la poursuite des activités engagées en vue de recenser les économies susceptibles d'être réalisées – moyennant notamment une réduction des frais administratifs qui s'opérerait sans compromettre les capacités de formation du Centre – et de chercher de nouvelles sources de revenus.
5. Il est possible d'emprunter des voies inédites pour atteindre ces objectifs et de s'appuyer notamment sur les «académies»; nous souhaitons cependant soumettre ces dernières à un examen plus approfondi avant d'assurer leur promotion à grande échelle. Il faut pour cela procéder à une analyse des besoins des mandants, une analyse des possibilités au Centre et dans les régions et des partenariats envisageables, une analyse des diverses méthodes pédagogiques, une analyse détaillée de l'impact financier et, enfin, une analyse sur la façon de généraliser le souci du tripartisme sous tous ses aspects.
6. Nous saluons les mesures destinées à accroître le nombre des donateurs parmi les pays Membres de l'OIT; dans le contexte actuel, une telle initiative suppose entre le BIT et le Centre une étroite collaboration qui portera sur l'ensemble du processus de mobilisation des ressources et sur la conception, la planification et la mise en œuvre des programmes de formation, dans les régions comme au siège. Nous nous félicitons des efforts visant à créer de nouveaux partenariats, notamment avec des établissements de formation sans lien avec les Membres, et nous voyons dans cette évolution une occasion de renforcer la cohérence des politiques en diffusant les principes de l'Agenda du travail décent.

7. Nous demandons donc à la direction de faire figurer ces éléments dans la nouvelle stratégie à moyen terme pour 2012-2015. Des consultations tripartites devraient se tenir dès que possible en 2011 en vue de débattre d'un document de synthèse fondé sur le projet qui a été présenté à la réunion du Conseil. Une réunion spéciale du bureau du Conseil devrait avoir lieu avant la session de mars 2011 du Conseil d'administration en vue d'un examen de la deuxième version de la stratégie à moyen terme pour 2012-2015. L'objectif en la matière serait de contribuer de manière constructive aux discussions sur le programme et budget qui doivent avoir lieu à la session de mars du Conseil d'administration.
8. Pour des raisons de compétences et dans un souci de continuité, nous demandons au Directeur général d'envisager une étape de transition dans la direction du Centre sous une forme permettant au Directeur actuel d'être associé pleinement à la rédaction de la prochaine version de la stratégie à moyen terme pour 2012-2015.
9. Les changements peuvent être synonymes de progrès s'ils se font dans un climat de persévérance, de crédibilité et de confiance mutuelle. Les membres du Conseil respecteront ces principes, et nous espérons que le Bureau et le Centre feront de même chaque fois que des décisions importantes devront être prises.

Annexe II

Déclaration du représentant du Syndicat du personnel au Conseil du Centre (5 novembre 2010)

Madame la Présidente, chers membres du Conseil, chers collègues, Mesdames et Messieurs,

Monsieur le Directeur, je tiens tout d'abord, au nom du personnel du Centre de Turin, à vous faire savoir que c'est avec beaucoup de regret que nous apprenons que l'annonce de votre prochain départ a été confirmée. Nous tenons à vous remercier pour le dévouement avec lequel vous avez dirigé le Centre en cette période de crise, ainsi que pour votre ouverture d'esprit et votre disponibilité au dialogue. Nous ne pouvons qu'espérer que votre successeur saura comprendre la richesse de cet héritage et emprunter le même chemin que vous. Le Centre est en effet un lieu dont il y a lieu d'être fier; il offre un exemple de pratique exemplaire pour ce qui est de l'entente entre le Syndicat et la direction, grâce notamment à son comité de sélection tripartite. Le dialogue social est en effet une valeur menacée, jusque dans des lieux où l'on n'imaginerait pas qu'elle puisse l'être; au nom du personnel du Centre, nous tenons à exprimer notre solidarité à nos collègues de Genève pour les difficultés auxquelles ils sont confrontés. En tant que syndicat, nous partageons leurs préoccupations et c'est la raison pour laquelle nous portons ce badge, symbole des efforts qu'ils déploient pour améliorer les procédures de sélection, le reclassement du personnel des bureaux extérieurs et la négociation collective.

Nous tenons également à remercier tous ceux qui apportent depuis longtemps leur soutien au Centre, comme les gouvernements de l'Italie et de la France, la région du Piémont, la ville de Turin et, plus récemment, le gouvernement du Portugal.

1. **Reconnaître les efforts du personnel**

C'est en décembre 2009, il y donc moins d'une année, que le personnel du Centre apprenait par la direction la gravité des répercussions de la crise financière sur le Centre. Plusieurs mesures d'économie ayant une incidence directe sur le personnel furent alors annoncées, notamment, comme on peut le lire dans les documents du Conseil, la suspension de l'indemnité de repas et des crédits affectés à la formation du personnel. Le recours au personnel temporaire a également fait l'objet de restrictions. Les perspectives peu réjouissantes qui s'annonçaient semblaient justifier de tels sacrifices – nombre d'entre nous auraient d'ailleurs été tout disposés à aller encore plus loin – mais jamais mois de décembre n'avait semblé aussi sombre, et le moral du personnel était véritablement au plus bas.

Aujourd'hui, le Syndicat du personnel se félicite, à la lecture de statistiques réjouissantes, d'apprendre que le déficit annoncé pour 2010 s'est en fait soldé par un excédent. Un tel retournement a bien entendu eu un prix; comme indiqué dans le rapport du Directeur, le Centre a atteint en 2009 le seuil d'activité le plus élevé de son histoire, par le volume de ses activités comme par le nombre des participants. Il semble même que ce record doive être dépassé en 2010. Mais, si cette performance a pu être réalisée, c'est avec des effectifs à peu près identiques, en restreignant le recours au travail à temps partiel et en ne payant pas les heures supplémentaires.

Monsieur le Directeur, les initiatives que vous avez prises pour diversifier les sources de financement et les partenaires ont été payantes et méritent nos félicitations. Nous souhaiterions cependant que vous reconnaissiez à votre tour les efforts accomplis par le personnel et, après avoir accepté de remettre en vigueur une partie des crédits de

formation, que vous reconsidériez votre décision de reconduire pendant une année la suspension de l'indemnité de repas – décision que vous avez d'ailleurs prise sans en débattre avec nous.

2. Une stratégie à long terme en matière de ressources humaines est nécessaire pour accompagner le changement au Centre

Monsieur le Directeur, grâce à votre action le Centre est en train de changer. De l'extérieur, mais aussi peut-être de l'intérieur. L'un des principaux éléments de notre nouveau *modus operandi* sera le recours aux «académies». Ces importantes manifestations sont assurément séduisantes, mais elles ne manqueront pas d'influer sur notre façon de travailler. Et nous nous demandons si le Centre est prêt pour cela. Il importe donc que nous sachions mieux quelles seront les conséquences d'un tel changement sur notre travail, par exemple en engageant en interne une réflexion sur les risques et les chances que comporte pour le Centre l'adoption d'un mode de travail radicalement nouveau. Notre stratégie dans le domaine des ressources humaines doit s'adapter aux nouveaux enjeux – nous avons déjà une formation méthodologique régulière, mais qu'il faudra adapter aux nouveaux besoins de groupes de plus grande taille et multilingues. Sur le plan logistique, le Centre est-il en mesure d'accueillir plusieurs grandes manifestations en l'espace d'un mois? Cependant, pour aller plus directement dans le vif du sujet, je tiens maintenant à mentionner un élément que le Syndicat du personnel estime être la conséquence la plus coûteuse de la crise et qui risque fort de faire obstacle à tous les changements que le Centre doit introduire – que ce soit le fait de diriger des académies ou de participer à des appels d'offres – à savoir la grave détérioration des relations de travail au sein du Centre. Le Centre devrait fonctionner comme une équipe, mais c'est loin d'être le cas. Le paradoxe tient d'ailleurs au fait qu'il assure effectivement des services comme une équipe – les résultats, en termes de recettes ou de nombre de participants, sont là pour en témoigner –, mais qu'il ne fonctionne pas pour autant comme une véritable équipe. On constate de manière tangible un manque de confiance, voire parfois de respect, entre collègues et entre services. Il est urgent de régler cette question avant de songer à adopter de nouvelles méthodes de travail, dont il est relativement aisé de prédire qu'elles occasionneront un important surcroît de travail.

En bref, le Centre a besoin d'être accompagné dans tous les changements que vous êtes en train d'élaborer. Il faudra pour cela agir avec prévoyance, et adopter notamment en matière de ressources humaines une politique à long terme comportant la planification de la relève à moyen terme et la mise en place de mécanismes destinés à motiver et à retenir le personnel. Le Syndicat du personnel est, quant à lui, prêt à rechercher dans le cadre d'un dialogue sérieux et constructif de nouvelles formules applicables et réalistes pour aider le Centre à faire face aux nouveaux impératifs de son mandat.

Nous autres du Syndicat sommes déjà en train d'anticiper le changement. Nous allons par exemple effectuer prochainement une enquête en ligne pour nous informer du niveau de stress dans le Centre. Le dialogue social étant appelé à jouer un rôle décisif dans la mise en œuvre de ces changements, le Syndicat doit se montrer solide et capable, et c'est la raison pour laquelle nous travaillons actuellement à renforcer notre présence et nos capacités institutionnelles. Nous envoyons par exemple en formation la personne qui est notre représentante la plus stable, à savoir notre secrétaire. Nous allons proposer une modification de notre statut afin d'adapter nos règles d'élection. La règle actuelle veut que les membres du comité soient réélus chaque année. Nous souhaitons modifier cette règle et prolonger ce mandat sur deux ans, de manière à ce qu'une moitié seulement des membres soient renouvelés chaque année, selon la pratique en vigueur au Syndicat de Genève.

3. *La situation de l'emploi au Centre*

Si vous le voulez bien, je vous entretiendrai enfin de la situation de l'emploi au Centre.

L'inégalité entre hommes et femmes reste un problème auquel nous devons nous confronter sérieusement. Malgré les initiatives visant à recruter davantage de femmes dans la catégorie des services organiques, il reste encore beaucoup à faire. Une fois les postes de haut niveau pourvus, force a été de constater une nette prédominance masculine: de fait, il n'y a qu'une femme parmi les six hauts responsables du Centre. Par ailleurs, tous les membres du personnel administratif, ainsi que la quasi-totalité du personnel administratif temporaire, sont de jeunes femmes. Il faut savoir enfin que des facteurs tels que l'important volume de travail qu'il a fallu assumer l'an dernier, la nécessité de faire des heures supplémentaires et les restrictions imposées au travail à temps partiel pèsent plus lourdement sur les femmes qui, d'une manière générale, sont davantage mobilisées par leurs responsabilités familiales. Il y a donc encore beaucoup à faire pour améliorer la culture de l'égalité entre les sexes au Centre. Nous souhaiterions à cet égard que la direction engage un dialogue constructif sur la façon d'évaluer les effets de la politique égalitaire du Centre et sur les moyens qui permettraient à cette politique de se traduire par des résultats plus concrets, au profit de l'ensemble du personnel, hommes et femmes.

La précarité au Centre reste préoccupante. J'en prends comme exemple extrême celui d'un collègue qui travaille depuis huit ans comme collaborateur extérieur au même poste, et dans la même unité. Deux autres collègues, l'un des services organiques, l'autre des services généraux, ont travaillé sans interruption pendant quatorze ans au titre des crédits affectés aux projets. Les discussions engagées il y a plus d'un an à propos de l'un au moins de ces trois cas pour tenter expressément de trouver une solution n'ont pas encore abouti.

La précarité tient tout d'abord au fait que nos collègues sont de plus en plus engagés, et pour des périodes de plus en plus longues, au titre de contrats à court terme. Il est vrai que des mesures ont été prises pour en réduire le nombre et que ces mesures ont été payantes. Par exemple, les responsables des programmes n'ont été autorisés à recruter du personnel temporaire que tant que le niveau d'activité et les revenus de leur programme le justifiaient. Il a par ailleurs été décidé que le personnel engagé à court terme et employé pendant douze mois ne pourrait être repris qu'après une interruption de six mois, ce qui a permis de ramener à 36 le nombre de ce type de contrats en 2009, soit 11 de moins qu'en 2008. Mais, en 2010, nous en sommes de nouveau à 40 contrats, et l'année n'est pas terminée. Mais le plus significatif, pour revenir à mon propos, est l'augmentation de la durée moyenne de ces contrats au fil des ans: de cent vingt-huit jours entre 2006-2008, elle est passée à cent cinquante-neuf jours, soit un mois entier.

La précarité se traduit ensuite par le fait que les collègues travaillent de plus en plus longtemps dans le cadre de contrats à durée déterminée financés par les fonds destinés aux projets. Les bénéficiaires de ce type de contrats ayant cumulé plus de cinq années de service sont de plus en plus nombreux: on en a recensé 19 dans la catégorie des services organiques en 2007, 11 d'entre eux (58 pour cent) ayant plus de cinq années d'activité, et 25 en 2009, dont 19 (76 pour cent) ayant également plus de cinq ans de service. Depuis 2009 et jusqu'à aujourd'hui, la situation s'est en revanche nettement améliorée pour le personnel des services généraux titulaires de contrats à durée déterminée financés par les fonds affectés aux projets, et cela grâce aux efforts concertés de la direction et du Syndicat du personnel.

Il convient enfin de mentionner une réalité dont les statistiques ne rendent pas compte, à savoir la situation encore plus précaire des collègues qui passent d'un type de contrat à l'autre, tantôt engagés en tant que collaborateurs extérieurs, tantôt dans le cadre de contrats liés à des projets spécifiques, et qui parfois passent même des services organiques aux services généraux et vice-versa. En l'absence de données longitudinales précises, on ne peut prendre que fortuitement connaissance de ce type de cas, mais le

Syndicat du personnel a demandé à plusieurs reprises qu'on lui fournisse des informations précises sur la situation de ces collègues.

En ce qui concerne la sécurité de l'emploi, le nombre de contrats à durée illimitée (également appelés contrats à durée indéterminée) a diminué, passant de 54 en 2006 à 33 en 2010, en d'autres termes de 36 à 22 pour cent de l'effectif total.

Dans le domaine de l'emploi, la situation du Centre se caractérise par la persistance d'un problème de précarité et par une diminution de la sécurité de l'emploi. Il est urgent de reconnaître cette situation à l'heure où le Centre se bat pour assurer son financement, et donc sa survie. Il est en effet capital que la sortie de crise ne s'opère pas au prix d'une baisse de la qualité de l'emploi.

Je vous remercie.