

**Conseil du Centre**

73<sup>e</sup> session, Turin, 3-4 novembre 2011

**CC 73/2**

---

**POUR INFORMATION**

DEUXIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Rapport intérimaire sur les activités du Centre en 2011**



---

# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
I. STATISTIQUES ET TENDANCES EN 2011 .....	1
Collaboration avec le BIT.....	2
La dimension régionale.....	3
Égalité des genres.....	6
Tripartisme.....	6
Académies.....	6
La <i>Turin School of Development</i> .....	7
Collaboration avec les agences des Nations Unies et les autres organisations internationales.....	7
Expansion des partenariats .....	7
II. FINANCEMENT DES ACTIVITÉS DE FORMATION.....	8
III. ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DE FORMATION .....	9
IV. ADMINISTRATION INTÉRIEURE .....	10
V. PROGRAMME ET BUDGET POUR L'EXERCICE 2011 .....	11

---



# INTRODUCTION

1. Le présent document donne un résumé des informations, faits et chiffres relatifs à la mise en œuvre des activités de formation du Centre au cours des six premiers mois de l'année en cours. Il présente également les tendances et prévisions pour l'ensemble de l'année 2011. Ces informations feront l'objet d'une mise à jour orale lors de la réunion du Conseil. Les détails des activités de formation délivrées ou prévues en 2011 sont également disponibles sur le site web du Centre.<sup>1</sup>

## I. STATISTIQUES ET TENDANCES EN 2011

2. Le tableau compare le nombre de participants et d'activités achevées ou en cours au 30 juin 2011 avec la même période en 2010.

TABLEAU 1

**RÉPARTITION DES ACTIVITÉS PAR TYPE DE FORMATION**  
(Comparaison entre le premier semestre de 2010 et le premier semestre de 2011)

	2010				2011			
	Activités	Participants	Jours de formation	Jours/participant	Activités	Participants	Jours de formation	Jours/participant
Sur le campus	80	1 757	559	12 207	75	1 848	493	11 541
Mixtes sur le campus <sup>2</sup>	10	219	296	7 849	9	269	445	11 346
Sur le terrain	109	3 794	374	9 659	101	2 897	417	11 102
Mixtes sur le terrain <sup>3</sup>	4	268	61	3 484	0	0	0	0
À distance	30	859	417	11 327	29	694	422	10 657
<b>TOTAL</b>	<b>233</b>	<b>6 897</b>	<b>1 707</b>	<b>44 526</b>	<b>214</b>	<b>5 708</b>	<b>1 777</b>	<b>44 646</b>

3. Les données provisoires pour 2011 indiquent une légère baisse du nombre d'activités et de participants par rapport à 2010, qui fut une année record pour le Centre. Le nombre final de participants devrait tourner autour de 12 000 et celui des jours/participant devrait atteindre les 100 000. C'est un petit peu moins qu'en 2009 et 2010 et similaire aux chiffres de 2008.
4. Parmi les facteurs qui ont contribué à cette diminution figurent la réduction des contributions non réservées et la fin de deux grands projets de la Commission européenne qui avaient impliqué l'organisation de séminaires nationaux dans tous les États membres de l'UE.

<sup>1</sup> [www.itcilo.org/board](http://www.itcilo.org/board)

<sup>2</sup> À distance + face à face au Centre de Turin.

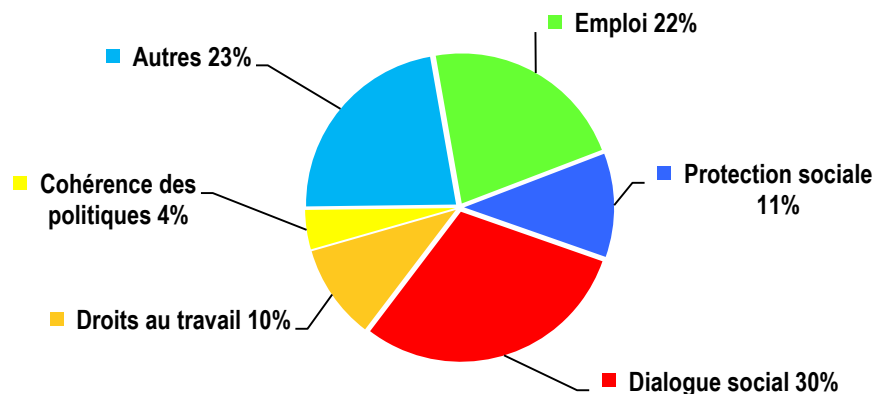
<sup>3</sup> À distance + face à face sur le terrain.

---

## Collaboration avec le BIT

5. La collaboration opérationnelle avec les secteurs techniques du BIT et les bureaux régionaux de l'OIT constitue toujours un aspect essentiel du programme d'activités du Centre. Outre la mise en commun des ressources financières et humaines pour la conception et la réalisation d'activités de formation, une nouvelle approche a été testée en 2011 pour institutionnaliser la coopération avec le Département des normes internationales du travail à travers le partage des coûts d'un poste au siège pour la planification des activités de développement des capacités liées aux NIT.
6. Le graphique A donne une idée de la ventilation par objectif stratégique des revenus générés en 2011 par les activités de formation. Près de 80 pour cent des activités du Centre sont liées aux objectifs de l'Agenda du travail décent. Les principales différences par rapport à 2010 sont la hausse des activités tombant sous l'objectif stratégique du dialogue social et une légère baisse de celles portant sur l'objectif stratégique de l'emploi.

**GRAPHIQUE A: REVENUS GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS DE FORMATION PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE EN 2011 (PRÉVISIONS)**



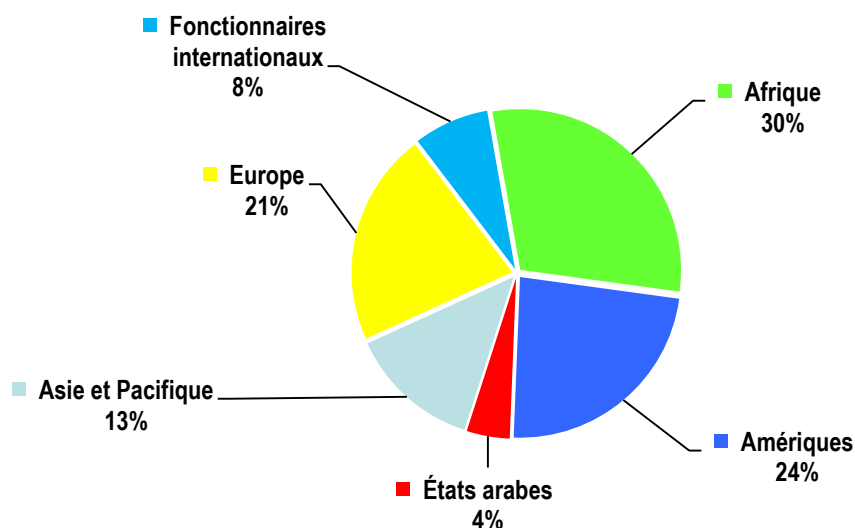
7. Le rôle joué par le Centre dans le développement du personnel du BIT est resté important en 2011. En collaboration avec le Département du développement des ressources humaines, le Centre est en train de mettre au point un programme de formation destiné au personnel du BIT, qui proposera différentes options, telles que des outils d'auto-apprentissage, l'*e-learning* et des ateliers d'apprentissage et de partage des connaissances standard ou personnalisés. L'intention est d'institutionnaliser et de consolider la collaboration entre le BIT et le Centre en matière de développement et de formation du personnel et d'obtenir un engagement accru des unités du siège et des bureaux extérieurs responsables de la gestion décentralisée des fonds destinés à la formation. Ce programme devrait être lancé en 2012.
8. Dans le cadre de l'examen interne des opérations du Centre commandé par le Directeur général en 2010, l'équipe IRIS s'est rendue à Turin en mai afin d'examiner les processus métiers et de renforcer l'intégration du Centre dans le système IRIS. Les progrès réalisés en la matière seront présentés directement au Conseil.

---

## La dimension régionale

9. Le graphique B donne une estimation de la répartition des participants selon les cinq principales régions en 2011.

**GRAPHIQUE B: RÉPARTITION DES PARTICIPANTS PAR RÉGION EN 2011  
(PRÉVISIONS)**



10. Par rapport à 2010, on s'attend à une augmentation pour l'Afrique, les Amériques et les États arabes, tandis que la part occupée par les participants européens diminuera en raison de la fin de plusieurs grands projets de la Commission.
11. Le Centre a continué à cartographier systématiquement les priorités régionales et des PPTD afin d'en faire la base de la planification de ses activités et de l'allocation des ressources. En particulier, dans la foulée des troubles politiques en Afrique du Nord et au Moyen-Orient, le Centre est en liaison étroite avec les bureaux compétents de l'OIT et a formulé plusieurs propositions de formation et d'apprentissage dans le contexte de la stratégie de réponse de l'OIT dans la sous-région. La réaction des bureaux de l'OIT a été positive, même si l'échéancier des activités envisageables était encore en gestation au moment où le présent rapport a été rédigé.

### *Afrique*

12. Le Centre a poursuivi sa collaboration avec les bureaux de l'OIT et les équipes de pays chargées de promouvoir le travail décent pour la conception et la réalisation communes de cours et pour le parrainage de participants africains aux académies pertinentes pour certains résultats nationaux spécifiques, comme par exemple en matière de genre, de migration et de protection sociale. Les activités ont été alignées sur les priorités régionales et résultats de l'OIT, ce qui a facilité la planification conjointe d'activités sur mesure avec les bureaux de terrain d'Afrique. La valeur ajoutée des méthodologies d'apprentissage, outils et plateformes du Centre a été mise en exergue dans le projet de rapport à mi-parcours du Directeur général à la 12<sup>e</sup> réunion régionale africaine, qui aura lieu en octobre 2011.
13. La conception et la mise en œuvre de programmes de formation et d'apprentissage pour le personnel du BIT dans la région en 2010 ont été suivies en 2011 par un effort d'aide aux équipes de pays chargées de promouvoir le travail décent pour le développement des capacités des mandants de l'OIT à formuler et appliquer les PPTD, en particulier dans les pays lusophones.

- 
14. En ce qui concerne la collaboration avec les institutions de formation, le Centre a réalisé une première activité conjointe sur l'information sur le marché du travail avec la MANCOSA (Afrique du Sud) et a prévu des activités conjointes sur la médiation et la réconciliation avec le CRADAT au second semestre de cette année. Plusieurs projets du Centre ont démarré ou se sont poursuivis depuis 2010 dans des domaines liés, entre autres, à l'information sur le marché du travail, à la protection sociale, au dialogue social, aux activités pour les employeurs et aux marchés publics.

### *Amériques*

15. Grâce au soutien financier du gouvernement espagnol, deux projets de renforcement des organisations d'employeurs et de travailleurs dans le domaine de la protection sociale sont en cours de réalisation en 2011.
16. Le Centre a maintenu sa collaboration avec les bureaux de l'OIT pour la réalisation d'activités de formation régionales ou nationales. Un programme pilote d'enseignement à distance sur le travail des enfants pour les autorités locales et provinciales a été lancé en Argentine. Ce programme pourrait être adapté et proposé dans d'autres pays de la région, en collaboration avec le bureau régional et avec IPEC.
17. Le nouveau programme de formation de formateurs sur l'éducation à l'esprit d'entreprise utilisant la trousse « Connaître l'entreprise » s'est poursuivi en 2011, en collaboration avec le ministère de l'Éducation du Costa Rica. Une activité régionale interne de formation du personnel sur les emplois verts a été réalisée à Lima en collaboration avec le Département de la création d'emplois et du développement de l'entreprise du BIT et le bureau régional.
18. Le Centre a également collaboré avec le SIALC dans le cadre du projet « Indicateurs pour la mesure du travail décent » financé par l'Union européenne, ainsi qu'avec le CINTERFOR, qui a assuré le soutien local à la réalisation d'activités de formation à Montevideo.

### *États arabes*

19. Le programme à financement italien en appui à l'Autorité palestinienne s'est poursuivi en 2011 par des activités de développement du personnel du ministère de l'Administration locale et par des ateliers de renforcement des compétences de communication des fonctionnaires. Le partenariat avec l'Institut saoudien de formation technique et professionnelle (TVTC) a été réactivé et le Centre a été invité de soutenir la mise à niveau des compétences du personnel du TVTC en matière de planification stratégique, d'amélioration des performances et d'évaluation de l'impact.
20. Une conférence de partage de connaissances sur le travail décent et la réduction de la pauvreté a été planifiée au Qatar à la demande de l'Institut international d'études sur la famille et de développement de Doha (DIIFSD) et en collaboration avec le bureau régional de l'OIT et le Département de l'intégration des politiques du BIT.
21. En Irak, le Centre a été chargé par la Banque mondiale de rédiger un manuel sur les achats publics au niveau national et de mettre au point un ensemble complet de documents relatifs aux appels d'offres. Un cours sur le développement économique local rassemblant 40 participants a été prévu pour le second semestre de 2011.
22. Le Centre a été invité par le bureau régional à contribuer aux efforts de développement des capacités des mandants tripartites pour la préparation et la mise en œuvre des programmes par pays de promotion du travail décent. Il devrait également être impliqué dans la réponse de l'OIT aux nouveaux défis que doivent relever les États arabes. Les propositions en ce sens sont en cours de discussion avec les bureaux régionaux.



---

## Asie et Pacifique

23. À la suite de la venue de délégations chinoises de haut niveau au Centre en 2011, la collaboration en place avec les institutions chinoises a été renforcée, en particulier avec le ministère des Ressources humaines et de la Sécurité sociale et avec la Fédération des syndicats de Chine. Le Centre a coorganisé avec l'Université de Nanjing un forum de trois jours sur la microfinance, auquel ont assisté 187 participants. D'autres cours ont été prévus en matière d'activités pour les travailleurs, d'inspection du travail, de responsabilité sociale de l'entreprise et de développement des entreprises.
24. Au Viet Nam, le Centre a été chargé de la mise en œuvre d'un nouveau projet financé par le gouvernement italien pour l'établissement d'un point d'information et d'un centre de formation et de recherche de l'OMC. Toujours au Viet Nam, un processus de certification sur le programme « Assurer le fonctionnement de la microfinance » a été lancé en mai 2011. Le Centre a également été actif dans le domaine de la microfinance en République démocratique populaire lao.
25. Plusieurs activités sur mesure pour la région sont prévues en matière de développement des chaînes de valeur, d'emploi des jeunes et d'emplois verts. Le partenariat avec l'*Institute of Rural Management* (NRSP) au Pakistan progresse à un rythme soutenu.

## Europe

26. Le Centre a maintenu et étendu son portefeuille d'activités, notamment grâce à des financements de l'Union européenne. De nouveaux projets sont en cours de réalisation dans les États membres de l'UE et dans les pays de préadhésion, entre autres sur l'égalité des genres, le dialogue social, la restructuration d'entreprises, l'inclusion sociale et les marchés publics. En 2011, un accord direct a été trouvé entre l'OIT et la Commission européenne pour le financement d'activités de développement des capacités des partenaires sociaux dans les 27 États membres de l'Union. Le Centre prendra en charge les composantes de formation de ces programmes, en collaboration avec l'OIT.
27. Avec l'appui financier de la Commission européenne, le Centre a organisé en février 2011 un Forum européen du travail sur le rôle de l'administration du travail dans le surpassement des crises économiques, auquel ont participé des délégations tripartites d'états membres et de pays candidats.
28. La réunion de haut niveau OIT/UE de mai 2011 a permis d'identifier la nécessité de renforcer les capacités des nouveaux États membres et des pays candidats à utiliser de manière efficace et efficiente les fonds de développement structurel, et en particulier ceux provenant du Fonds social européen. En collaboration avec les bureaux de terrain de l'OIT, le Centre explore actuellement les moyens d'apporter à ces pays un soutien en la matière, sur la base de son expérience de la gestion, du suivi et du rapport des projets du FSE.
29. Le gouvernement bulgare a poursuivi son aide au développement des ressources humaines dans le Sud-est de l'Europe en recourant aux capacités du Centre. Ce projet est une extension d'un projet précédent de renforcement des compétences et capacités propres du gouvernement bulgare avec l'aide technique du Centre.
30. La collaboration avec le département du contrôle des stupéfiants du Cabinet du Premier ministre italien s'est poursuivie en 2011 par un nouveau projet de prévention de la consommation de drogues sur le lieu de travail. Le Centre a également mis en œuvre un programme financé par le gouvernement italien pour la formation des magistrats du travail sur les normes internationales du travail.

---

## Égalité des genres

31. Au premier semestre de 2011, les femmes ont représenté 42,2 pour cent du nombre total de participants, contre 43,6 pour cent à la même période en 2010.
32. En 2011, l'équipe de l'unité de coordination des questions de genre et de non-discrimination a lancé un vaste exercice d'autoévaluation. Le but ultime de cette initiative est de faire en sorte que toutes les activités du Centre contribuent à la réalisation de l'objectif de l'OIT qu'est le travail décent pour tous, femmes et hommes, en assurant l'inclusion effective et systématique de l'égalité des genres et de la non-discrimination dans les activités de formation, d'apprentissage et de développement des capacités. Les méthodes et outils utilisés pour l'autoévaluation ont été partiellement repris et adaptés de méthodologies existantes. Ils ont été appliqués de manière harmonisée dans toutes les unités du Centre, de sorte à donner des résultats comparables et à contribuer à une évaluation globale des performances du Centre au niveau de l'intégration d'une perspective de genre dans toutes ses activités. Les 14 ateliers spécialement conçus et organisés pour une équipe ou unité spécifique du Centre ont permis de collecter les avis personnels et professionnels sur les compétences, les connaissances et la vision en matière de genre.
33. Cet exercice s'inscrit dans le cadre d'un processus de réactivation de la stratégie de genre du Centre et d'établissement d'un nouveau plan d'action sur les questions de genre pour la période 2012-15. De même, sur la base des apports reçus lors de cet exercice, une nouvelle politique révisée et actualisée du Centre en matière d'égalité et d'intégration du genre a été adoptée en août. De nouveaux indicateurs de performances destinés à mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs d'égalité des genres, tels qu'exprimés dans le Plan d'action du BIT pour l'égalité entre hommes et femmes pour la période 2012-15, sont en place et le réseau interne de points focaux de genre a été réactivé.

## Tripartisme

34. La participation de représentants des ministères du Travail et des organisations d'employeurs et de travailleurs aux activités du Centre est restée significative en 2011. Au 30 juin 2011, 558 participants employeurs et 1 184 participants travailleurs avaient été enregistrés. Les chiffres couvrent les activités spécialement conçues pour les représentants des travailleurs ou des employeurs par les programmes respectifs ainsi que les activités organisées par d'autres programmes du Centre, y compris les cours réguliers et sur mesure ou les activités liées à un projet. Le nombre de participants employeurs devrait rester stable en 2011 par rapport à 2010, tandis que le nombre de participants travailleurs devrait augmenter.
35. Encore une fois, les représentants des employeurs et des travailleurs ont participé essentiellement à des activités spécifiquement conçues pour eux, et l'implication des partenaires sociaux dans des activités d'autres types est restée faible en raison de la disponibilité limitée des fonds. Le Centre a utilisé une partie importante de l'excédent de 2009 alloué aux activités en 2011 pour favoriser la fertilisation croisée entre les participants employeurs et travailleurs et les participants à d'autres cours jouissant d'un grand intérêt des mandants tripartites de l'OIT, comme ceux sur les politiques salariales. En outre, le Centre a lancé un exercice interne de développement de nouveaux outils et méthodologies afin d'évaluer les besoins en capacités des mandants et de concevoir et soutenir la mise en œuvre des composantes de renforcement des capacités dans le cadre des PPTD.

## Académies

36. Le Centre a considérablement élargi son portefeuille d'activités d'apprentissage en regroupant divers thèmes dans un domaine particulier et en offrant aux participants un choix de parcours de formation individualisés parmi une variété d'options thématiques et

---

linguistiques (les « académies »). Quatre événements de cette ampleur avaient été organisés sur le campus au 31 août 2011: emplois verts et développement local; entreprises durables; migrations internationales de main-d'œuvre et microfinance (PFM Boulder). Six autres sont devraient avoir lieu entre septembre et décembre 2011: sécurité sociale; éducation à l'esprit d'entreprise; économie sociale et solidaire; développement des compétences; égalité des genres et administration du travail. Ces académies ont été conçues et réalisées avec la pleine participation des départements techniques correspondants du BIT.

37. En 2011, la conception des académies a fait l'objet d'une évaluation par les pairs dans l'optique de partager les bonnes pratiques et enseignements tirés. À la suite de la demande du Conseil, une nouvelle méthodologie d'évaluation a été développée pour les académies. Le nouveau système d'évaluation sera lancé en 2012. Un questionnaire de suivi personnalisé a déjà été introduit pour chaque académie en 2011. L'objectif global de la nouvelle méthodologie consiste à évaluer l'efficacité des académies pour le renforcement des connaissances et des compétences ainsi que leur contribution aux objectifs et résultats de l'OIT. À partir de 2012, des évaluations internes seront menées par le Centre, qui assureront que chaque académie sera systématiquement évaluée au moins une fois sur un cycle de trois ans. En d'autres termes, en plus du questionnaire personnalisé qui sera géré pour chaque académie, deux ou trois académies feront chaque année l'objet d'une évaluation interne. L'année suivante, une évaluation externe indépendante visant à fournir des conclusions globales ainsi que des orientations stratégiques pour l'amélioration de la conceptualisation et de la mise en œuvre de ces académies aura lieu. Le Centre travaillera en partenariat avec l'Unité d'évaluation du BIT pour la conduite de cet exercice.

### **La Turin School of Development**

38. Sept programmes de masters et cours postuniversitaires ont été proposés en 2011 sous les auspices de la *Turin School of Development*. Le cours en droit commercial international refondu en un master lors de son édition 2010-11. D'autres mesures ont été prises pour harmoniser la planification, la conception et la budgétisation des différents cours, qui adoptent désormais tous la même approche mixte. Parallèlement, les premiers contacts ont été établis avec des partenaires académiques et financiers potentiels en vue de diversifier l'offre linguistique et de proposer au moins un master en français et un en espagnol.

### **Collaboration avec les agences des Nations Unies et les autres organisations internationales**

39. La collaboration entre le Centre et d'autres agences du Système des Nations Unies et organisations multilatérales s'est poursuivie en 2011. Les domaines d'action spécifiques ont été: les marchés publics et les politiques du marché du travail avec la Banque mondiale; le développement des chaînes de valeur et la microfinance avec le PNUD; et l'égalité des genres avec une variété de partenaires et équipes de pays des Nations Unies, ainsi qu'avec la toute nouvelle ONU-Femmes. Une nouvelle collaboration a été nouée avec l'UNITAR. Une initiative a été menée avec l'UNITAR et l'École des cadres du Système des Nations Unies (ECSNU), basée sur le campus, pour renforcer le partage de connaissances et la coopération entre les trois institutions. Elle devrait déboucher sur l'organisation conjointe en 2012 de plusieurs activités de formation et d'apprentissage dans des domaines d'intérêt commun.

### **Expansion des partenariats**

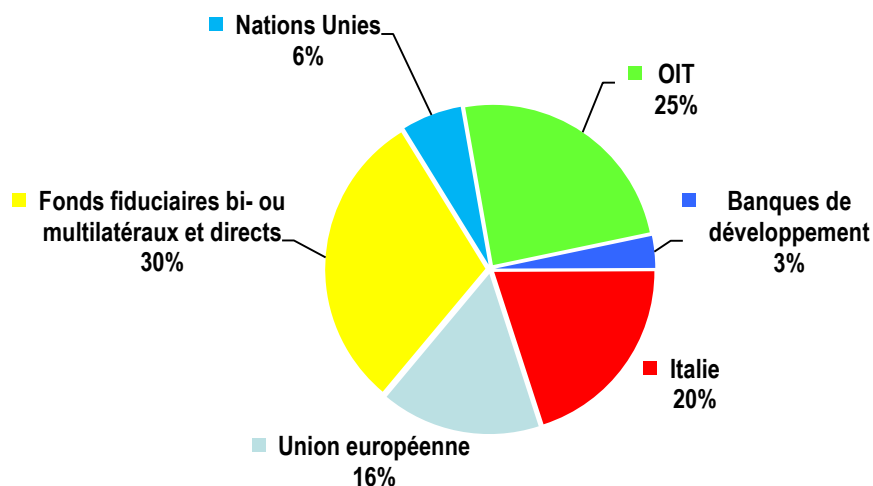
40. La collaboration avec plusieurs institutions de formation et académiques s'est poursuivie en 2011, notamment et entre autres à travers des activités conjointes avec l'institut de formation du ministère bulgare du Travail, l'*Institute of Rural Management* (NRSP) du Pakistan et l'Université de Nanjing (Chine).

41. La deuxième édition de la Semaine de l'apprentissage (« *Learning Link* »), une activité de partage des connaissances réunissant des formateurs et des gestionnaires de la formation du monde entier, s'est déroulée en avril 2011. Le Centre s'est également vu octroyer l'organisation de la réunion annuelle 2012 de Train4Dev, un réseau de donateurs qui cherchent à promouvoir une plus grande efficacité de l'aide apportée à la réduction de la pauvreté grâce à une coopération renforcée dans le domaine du développement des compétences et de la formation.

## II. FINANCEMENT DES ACTIVITÉS DE FORMATION

42. L'information financière présentée ici porte spécifiquement sur les revenus des programmes et projets de formation et ne prend pas en compte les quotes-parts de l'Italie, de l'OIT, de la France, de la Ville de Turin et de la Région Piémont. En 2011, les revenus générés par les activités de formation ne devraient pas être grandement différents de ceux de 2010. Le graphique C donne une prévision sur les sources de financement des activités du Centre à différents niveaux d'agrégation pour 2011.

**GRAPHIQUE C: REVENUS GÉNÉRÉS PAR LES ACTIVITÉS, PAR SOURCE DE FINANCEMENT, EN 2011 (PRÉVISIONS)**



43. La part occupée par l'OIT dans le total des revenus générés par les activités de formation est restée stable entre 2010 et 2011. Au moment où le présent rapport était rédigé, peu d'informations étaient disponibles sur les possibilités de financement additionnel liées à la fin du biennat.
44. Après l'OIT, le gouvernement italien est resté le principal bailleur de fonds du Centre. La réduction de la contribution volontaire annuelle a été en partie compensée par le financement de nouveaux projets approuvés entre 2010 et 2011. Malgré de sérieuses contraintes budgétaires, le gouvernement de la Région Piémont et d'autres institutions non étatiques italiennes ont maintenu leur niveau de soutien aux activités du Centre.
45. L'Union européenne reste un donateur important pour le Centre en 2011. La gamme des activités financées par l'UE implique plusieurs directions générales, délégations, programmes et agences de la Commission européenne.
46. Un certain nombre d'agences donatrices nationales ont apporté des contributions directes au Centre en 2011, notamment à deux projets financés par l'Espagne et portant sur la sécurité

---

sociale pour les organisations de travailleurs et d'employeurs en Amérique latine, à un projet financé par le Portugal sur la protection sociale dans les pays d'Afrique lusophone et un nouveau projet financé par le Brésil sur la prévention du risque de catastrophe naturelle et la reprise économique. Les activités prévues dans le cadre du récent accord de partenariat signé entre l'OIT et la France devraient commencer avant la fin de l'année. L'Agence française de développement (AFD) a étendu sa collaboration avec le Centre et la Ville de Suresnes (France) a signé avec le Centre un accord pour la formation de son personnel.

47. Le Centre a été à nouveau très actif en 2011 au niveau des appels d'offres, en particulier avec la Commission européenne et les banques de développement. Le résultat de ces appels d'offres sera connu dans la seconde moitié de l'année. Deux projets d'envergure sur les marchés publics ont été conclus avec la Banque mondiale en Irak et au Rwanda.
48. Comme à l'accoutumée, un nombre important de programmes standard et personnalisés ont été mis en œuvre avec une participation financière directe des institutions bénéficiaires.

### III. ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DE FORMATION

49. Au premier semestre de 2011, les questionnaires de fin d'activité avaient débouché sur une évaluation positive par les participants de la qualité et de la pertinence de la formation. La moyenne globale est de 4,30 (sur une échelle de 5, où 1 est le score minimum et 5 au maximum), contre 4,28 en 2010. Par ailleurs, à la fin de l'activité, 92 pour cent des participants - contre 91 pour cent en 2010 - étaient certains ou avaient bon espoir de pouvoir appliquer dans leur travail ce qu'ils avaient appris avec le Centre.
50. Le système d'évaluation du Centre a été adapté à plusieurs niveaux. Le changement le plus récent a été le lancement en 2011 d'un questionnaire de suivi collectant auprès des anciens participants des informations sur l'application de l'apprentissage dans leur milieu de travail et sur l'impact dans leur organisation. Au cours des six premiers mois, des commentaires ont été reçus de 520 participants. Environ deux tiers des répondants ont fait part d'un renforcement de leurs compétences, notamment en matière de planification stratégique, de négociation, de diffusion de l'information et de capacité à utiliser des méthodes d'apprentissage innovatrices. Une majorité d'anciens participants ont indiqué qu'ils ont renforcé leurs capacités à dresser une analyse approfondie des différents aspects de leur travail et, par conséquent, amélioré la qualité de leurs décisions. Globalement, 64 pour cent des répondants étaient très satisfaits de la contribution de l'activité de formation à l'amélioration de leurs performances.
51. En termes d'impact sur l'organisation, 40 pour cent des participants ont déclaré être très satisfaits de l'amélioration des performances de leur organisation. La moitié des participants étaient plutôt satisfaits. Les changements les plus cités portaient sur le développement de nouveaux services ou produits, la création ou la réorganisation des départements, des approches méthodologiques plus efficaces et l'établissement de nouveaux réseaux. Plusieurs participants ont également indiqué que la formation avait contribué à des réformes législatives. Au niveau des contraintes rencontrées dans l'utilisation des compétences acquises et dans la génération de l'impact, les plus fréquentes étaient le manque de ressources financières, la situation générale dans le pays et les priorités au sein des organisations des participants.
52. En 2011, le Centre a entrepris une évaluation ex-post des trois premières éditions de l'Université d'été sur le développement de l'entreprise durable (2008-2010). Celle-ci vise à répondre aux besoins d'apprentissage individuels en combinant un cours de base en plénière et environ 20 modules spécialisés regroupés en parcours thématiques facultatifs. Les participants viennent apprendre de l'expérience de l'OIT et de ses connaissances, outils et

---

méthodologies sur le développement de l'entreprise. Les 45 répondants ont indiqué qu'ils ont renforcé leurs compétences en la matière. L'exposition à du contenu technique du programme les a incités à reconsidérer le développement de l'entreprises depuis différents points de vue. La combinaison des outils et méthodologies de l'OIT a été considérée comme la caractéristique la plus utile de l'activité. Tous les participants ont rapporté une amélioration modérée ou forte de leurs performances. Nombre d'entre eux ont déjà commencé à intégrer dans leur travail les concepts de durabilité, d'égalité des genres et d'inclusivité. Par ailleurs, l'effet multiplicateur de l'activité a été fort. De nombreux participants ont organisé des formations pour leurs clients, membres et partenaires.

53. En ce qui concerne l'évaluation de l'impact, les informations collectées à partir de cette évaluation ex-post ont suggéré que l'activité avait contribué à des changements substantiels dans les organisations des participants. De nombreuses organisations ont amélioré leur planification dans le sens d'une programmation durable, ont assuré une meilleure inclusion des personnes handicapées et ont mis au point des politiques de protection de l'environnement. Des partenariats ont été renforcés, avec une plus grande participation des intervenants, une collaboration plus étroite a été instaurée avec les institutions politiques et financières, et de nouvelles collaborations ont été nouées avec des organisations du même type. Certaines organisations ont étendu leurs activités à de nouveaux domaines, diversifié leurs services et augmenté leur personnel et leur clientèle. De nouveaux projets ont été lancés. Un certain nombre de participants ont donné des détails sur des projets correspondants au Nigeria, au Sénégal et au Maroc.
54. Des résultats positifs en matière d'impact sur l'organisation ont également été relevés dans l'évaluation relative au programme de formation en microfinance Boulder, l'événement « académie » type organisé au Centre depuis 2005. Cette évaluation a constaté que les caractéristiques suivantes du programme ont joué un rôle clé dans l'impact organisationnel: (a) la légitimité externe du programme et sa réputation de longue date en tant que forum international d'échange de bonnes pratiques; (b) la masse critique des participants au sein d'une organisation (environ 90 pour cent du travail des anciens travaillent pour des organisations qui ont envoyé plusieurs participants au programme); (c) la position des participants sélectionnés (80 pour cent d'entre eux avaient suffisamment d'autorité pour agir); et (d) le soutien et l'assistance technique des experts et des pairs, qui ont permis aux participants de partager leurs connaissances.

## **IV. ADMINISTRATION INTÉRIEURE**

### **Installations du campus**

55. Dans le cadre d'un grand projet d'amélioration de la sécurité et de l'accessibilité du Centre, le trottoir et les barrières bordant l'entrée principale ont été refaits début 2011, pour un coût de 49 800 euros. La prochaine phase du projet portera sur le renforcement du système de sécurité et de contrôle, conformément aux normes minimales de sécurité des opérations des Nations Unies.
56. La Ville de Turin a procédé à d'importants travaux sur le réseau de chauffage urbain et de distribution d'eau. Les anciennes canalisations ont été remplacées et d'importantes interventions techniques ont été réalisées afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience générales du réseau. Ces travaux de maintenance extraordinaire ont été pris en charge par la Ville.
57. En réponse à une demande d'espace supplémentaire formulée par l'École des cadres du Système des Nations Unies (ECSNU), le pavillon Oceania 19 a été laissé à l'usage exclusif de ce dernier, en vertu de l'article 1 de l'accord régissant les relations entre le Centre et

---

l'ECSNU. Le 1<sup>er</sup> septembre, les services et équipes du Centre précédemment hébergés dans ce pavillon ont été relogés dans l'espace ouvert situé au premier étage du pavillon Asia 15.

## **Technologies de l'information**

- 58.** À ce jour, les travaux suivants ont été menés à bien: mise à jour des services d'assistance informatique; renforcement de la sécurité physique des espaces de stockage des données; migration d'Office XP à Office 2010; déploiement d'un grand nombre d'ordinateurs portables pour l'utilisation sur le terrain; mise à jour du site web du Centre, avec un nouveau design et de nouvelles fonctions; et migration de plusieurs plateformes d'apprentissage vers la technologie Plone.

## **Ressources humaines**

- 59.** En mai 2011 a été lancé le projet d'automatisation du système de gestion des données sur le personnel (HRDMS), préalable au nouveau projet de gestion des congés (LMS). Ce projet devrait être achevé pour la fin de l'année. L'automatisation des processus RH répond à la nécessité de développer un système de gestion des données sur le personnel moderne, facilitant le respect des règles et permettant la mise en place de nouveaux mécanismes de responsabilisation. L'automatisation sera accompagnée par une révision et une rationalisation des processus et procédures actuels. Un montant de 18 740 euros a été prélevé sur le Fonds d'investissement pour financer les différentes phases.
- 60.** Plusieurs nouvelles circulaires portant sur des questions de personnel ont été publiées, notamment sur l'utilisation de l'internet et du courrier électronique, les conflits d'intérêts, le congé spécial sans rémunération et l'arrestation et la détention de membres du personnel. En outre, une nouvelle politique en matière de stages au Centre a été introduite. Enfin, à la suite de changements intervenus dans la gestion du système de sécurité pour les voyages au niveau du Système des Nations Unies, deux circulaires ont été publiées, qui clarifient le nouveau cadre de responsabilité pour la sécurité et le nouveau système de niveaux de sécurité. En coopération avec le Service de la sécurité du BIT, des sessions d'information ont été organisées à l'intention du personnel afin d'assurer que tous les fonctionnaires comprennent les nouvelles procédures et se plient aux exigences en matière de visa de sécurité pour les voyages.
- 61.** À la suite de l'élection d'un nouveau comité du syndicat en mai, un dialogue social continu et positif a été établi entre les représentants du personnel et la direction du Centre.

## **V. PROGRAMME ET BUDGET POUR L'EXERCICE 2011**

- 62.** Suivant les dispositions de l'article 8 du Règlement financier du Centre, on trouvera ci-après un rapport sur l'exécution du programme et du budget pour l'exercice 2011. Comme il est de tradition, ce rapport est présenté sous forme résumée et reflète le résultat d'exploitation escompté pour l'exercice en cours, dont le Conseil a approuvé le programme et le budget à sa 72<sup>e</sup> session tenue (novembre 2010).<sup>4</sup> Il y est tenu compte de toutes les activités de formation exécutées ou en cours, et de tous les facteurs financiers connus à la fin du mois de juin 2011, ainsi que des facteurs financiers estimatifs pour le reste de l'année.
- 63.** Les chiffres et indicateurs relatifs au programme de l'année 2011 ont été établis en juin 2011. Ces données revêtent à ce jour un caractère provisoire, un certain nombre d'activités

---

<sup>4</sup> Document CC 72/2/Add.1.

---

supplémentaires pouvant encore être exécutées dans le courant de l'année, tandis que d'autres pourraient être reportées ou annulées en fonction d'événements imprévus.

## FONDS DE FONCTIONNEMENT

### Recettes

#### Chapitre I (contributions volontaires)

64. L'Organisation internationale du Travail a apporté en 2011 une contribution de 2 896 000 euros (3 805 000 dollars des États-Unis) aux frais d'exploitation du Centre. La contribution de l'Italie pour un montant de 7 850 000 euros a été inscrite au budget. Au moment de rédiger ce rapport, l'intégralité de la contribution avait été encaissée. La contribution du gouvernement de la France a été inscrite au budget pour un montant de 100 000 euros, couvrant les apports en espèces et la mise à disposition de jeunes experts. Au moment de rédiger ce rapport, le montant en espèces de 25 000 euros n'avait pas été encaissé. La contribution de la Région Piémont (Italie) a été inscrite au budget pour un montant de 400 000 euros. Au moment de rédiger ce rapport, cette somme n'avait pas été encaissée.
65. Bien qu'elle n'ait pas été prévue dans le budget approuvé pour 2011, les estimations mises à jour incluent la contribution de 250 000 euros du gouvernement du Portugal. Cette somme a été intégralement encaissée en 2011.
66. Les recettes totales provenant des contributions volontaires prévues dans les estimations mises à jour s'élèvent à 11 496 000 euros.

#### Chapitre II (recettes propres et utilisation de l'excédent)

67. Les recettes accessoires prévues au titre du poste 22 du budget sont estimées à 1 200 000 euros.
68. Le poste 23, utilisation de l'excédent de 2009, inclut un transfert des réserves vers les recettes d'un montant de 500 000 euros. Conformément à l'article 7, paragraphe 4 du Règlement financier du Centre, le Directeur a décidé de prélever sur l'excédent de 2009 un montant de 500 000 euros pour financer les activités de 2011. Ce montant devrait générer 500 000 euros de recettes propres supplémentaires et compenser partiellement la réduction de la contribution italienne prévue en 2011.
69. Les recettes propres prévues au chapitre II du budget pour l'exercice 2011 devraient atteindre un montant de 27 215 000 euros.

## FRAIS DE PERSONNEL

70. Les frais de personnel ont été réestimés à 17 896 000 euros et se ventilent comme suit:

---

	<b>Euros</b>
Personnel inscrit au budget ordinaire	14 513 000
Personnel sur projet	3 383 000
<b>Total</b>	<b>17 896 000</b>

---



---

71. Cette estimation est inférieure de 2,4% au budget originel.

## FRAIS NON AFFÉRENTS AU PERSONNEL

### Frais fixes

72. Les frais fixes ont été réestimés à 6 722 000 et se ventilent comme suit:

	<b>Euros</b>
Consultants	531 000
Infrastructures	2 113 000
Sécurité	390 000
Frais généraux d'exploitation	921 000
Missions et représentation	347 000
Gouvernance	220 000
Technologies de l'information	1 773 000
Amortissement des immobilisations	427 000
<b>Total</b>	<b>6 722 000</b>

73. Cette estimation est inférieure de 1% au budget originel.

### Frais variables

74. Les frais variables (hors personnel sur projet) sont estimés à 14 040 000 euros sur la base de la dernière révision du programme d'activités pour 2011. Ils se rapportent aux frais de mise en œuvre des activités spécifiques du Centre tels que les honoraires des conférenciers, le matériel didactique, les frais de voyage et l'indemnité de subsistance des participants, la formation extra-muros, etc., et varient en fonction du volume, du contenu ainsi que des modalités d'exécution de ces activités. Les prévisions budgétaires sont basées sur le postulat que les frais variables seraient intégralement couverts par les activités spécifiques auxquelles ils se rapportent.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION

75. Les prévisions budgétaires révisées pour 2011 indiquent que les recettes atteindront 38 711 000 euros contre 38 658 000 euros de dépenses, d'où un excédent d'exploitation de 53 000 euros.

## FONDS POUR L'AMÉLIORATION DU CAMPUS

76. Le solde de 186 000 euros du Fonds pour l'amélioration du campus sera utilisé en 2011 pour financer la mise à niveau du système de sécurité du Centre.

---

## FONDS D'INVESTISSEMENT

77. Le solde disponible de 400 000 euros du Fonds d'investissement sera utilisé comme prévu pour tester et valider de nouvelles activités de formation dans les domaines des migrations de main-d'œuvre, de l'administration et de l'inspection du travail, de la non-discrimination et de la responsabilité sociale de l'entreprise. La fonction d'évaluation du Centre est également renforcée. Comme déjà indiqué au paragraphe 59, un montant de 18 740 euros a été prélevé du Fonds d'investissement pour la mise à jour du système de gestion des données sur le personnel.

Turin, 29 septembre 2011

## Annexe documentaire II

### TABLEAU SYNOPTIQUE DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES POUR 2011

(en milliers d'euros)

<u>Chapitre</u>	<u>Poste</u>	<u>Titre</u>	<u>2010</u> <u>Montants</u> <u>réels</u>	<u>2011</u> <u>Budget</u> <u>approuvé</u>	<u>2011</u> <u>Prévisions</u>
<b>Partie A – RECETTES</b>					
I		<u>Contributions volontaires</u>			
	10	Organisation internationale du Travail	2 819	3 116	2 896
	11	Gouvernement italien (ex-lege)	7 850	7 850	7 850
	12	Gouvernement français	104	100	100
	13	Région Piémont (Italie)	370	400	400
	14	Ville de Turin	266	-	-
	15	Gouvernement portugais	-	-	250
		Total chapitre I	<b>11 409</b>	<b>11 466</b>	<b>11 496</b>
II		<u>Recettes propres</u>			
	20	Recettes provenant d'activités spécifiques	24 945	25 600	24 298
	21	Recettes provenant des publications	804	1 000	1 217
	22	Autres recettes	1 303	1 400	1 200
		Total recettes propres	27 052	28 000	26 715
	23	Utilisation de l'excédent	633	500	500
		Total chapitre II	<b>27 685</b>	<b>28 500</b>	<b>27 215</b>
		<b>Total des recettes</b>	<b>39 094</b>	<b>39 966</b>	<b>38 711</b>
<b>Partie B - DÉPENSES</b>					
III		<b>Frais de personnel</b>			
	30	Personnel inscrit au budget ordinaire	14 489	14 944	14 513
	31	Personnel sur projet	3 036	3 390	3 383
		Total chapitre III	<b>17 525</b>	<b>18 334</b>	<b>17 896</b>
IV		<b>Frais non afférents au personnel</b>			
		<u>Frais fixes</u>			
	40	Consultants	333	378	531
	41	Infrastructures	2 276	2 015	2 113
	42	Sécurité	386	390	390
	43	Frais généraux d'exploitation	867	960	921
	44	Missions et représentation	264	350	347
	45	Gouvernance	363	403	220
	46	Technologies de l'information	1 407	1 706	1 773
	47	Amortissements des immobilisations	438	590	427
		Total chapitre IV	<b>6 334</b>	<b>6 792</b>	<b>6 722</b>
V		<u>Frais variables</u>			
	50	Collaborateurs externes	4 945	5 294	5 000
	51	Missions	793	849	800
	52	Frais liés aux participants	4 793	5 131	4 850
	53	Livres, matériel didactique et autres fournitures	767	821	790
	54	Infrastructures de formation et services hors Turin	803	860	800
	55	Autres frais variables	799	855	800
	56	Frais liés aux recettes provenant des publications	654	700	700
	57	Autres coûts liés aux autres recettes	256	300	300
		Total chapitre V	<b>13 810</b>	<b>14 810</b>	<b>14 040</b>
		<b>Total des dépenses</b>	<b>37 669</b>	<b>39 936</b>	<b>38 658</b>
		<b>Excédent d'exploitation (déficit)</b>	<b>1 425</b>	<b>30</b>	<b>53</b>