

Conseil du Centre

75^e session, Turin, 17-18 octobre 2013

CC 75/4

POUR DÉCISION

QUATRIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**PROPOSITION DE PROGRAMME ET DE BUDGET POUR
L'EXERCICE 2014**

TABLE DES MATIÈRES

	Page
VUE D'ENSEMBLE	1
I. CADRE AXÉ SUR LES RÉSULTATS	3
Priorités stratégiques.....	3
Priorité 1: Introduction d'un cadre axé sur les résultats aligné sur le cadre stratégique de l'OIT pour 2010-15	
Priorité 2: Renforcement du rôle de gouvernance du Conseil du Centre	
Priorité 3: Diversification de la base de financement et extension de la portée	
Priorité 4: Réforme des procédures opérationnelles et administratives internes	
Priorité 5: Mise à niveau des infrastructures du campus	
Résultats	5
Résultat 1: La formation pertinente et efficace renforce la capacité institutionnelle des mandants de l'OIT à contribuer efficacement aux programmes par pays de promotion du travail décent et à relever les défis liés au développement.....	
Résultat 2: Les décideurs politiques font connaissance avec et sont sensibilisés aux normes internationales du travail, au tripartisme, aux valeurs, politiques et outils de l'OIT	
Résultat 3: Toutes les ressources du Centre sont utilisées de manière efficace et efficiente	
Registre des risques.....	11
II. PROPOSITIONS DE RECETTES ET DE DÉPENSES POUR L'EXERCICE 2014	12
III. ANNEXES DOCUMENTAIRES	
Annexe I: Notes explicatives	18
Annexe II: Tableau synoptique des prévisions budgétaires pour 2013 et 2014	29
Annexe III: Recettes prévues en 2014 par source de financement	30
Annexe IV: Résumé comparatif des ressources en personnel pour 2013 et 2014.....	31
Annexe V: Ressources en personnel par grade et unité organique pour 2014	32

VUE D'ENSEMBLE

L'année 2014 sera la troisième année de mise en œuvre du Plan stratégique axé sur les résultats pour la période 2012-15, présenté à la 73^e session du Conseil (novembre 2011).¹ Conformément au Plan, les propositions de programme et budget pour l'exercice 2014 adoptent un format basé sur les résultats. Les cinq priorités stratégiques fixées dans le Plan continueront à guider l'action de la Direction du Centre en 2014.

Le Plan a été conçu pour faire passer le Centre vers une gestion axée sur les résultats sur une période de quatre ans. Il était prévu qu'au cours de ces quatre années apparaîtraient des facteurs internes et externes à prendre en considération et que le Plan serait adapté en conséquence. Il a également été envisagé qu'il faudrait ajuster les cibles à la lumière de l'expérience parce que c'était la première fois que le Centre se dotait d'un cadre explicitement axé sur les résultats. Le Centre entrant dans la troisième année de mise en œuvre du Plan, il est temps de passer en revue les progrès à mi-parcours et d'adapter les indicateurs et les cibles, le cas échéant, à l'environnement interne et externe changeant, ainsi que de tenir compte des enseignements des deux premières années.

Un des développements les plus importants à prendre en considération est le programme de réforme de l'OIT établi par le nouveau Directeur général et adopté par le Conseil d'administration du BIT. Un document sur ce thème est présenté au Conseil.² Entre-temps, le Centre a déjà pris quelques mesures concrètes pour s'adapter à la vision et aux priorités du programme de réforme. Le programme d'activités pour 2014 tient compte des huit domaines de première importance et prévoit des activités nouvelles et/ou réactualisées liées à certains d'entre eux. En outre, les programmes techniques travaillent de manière intégrée à la conception et la réalisation des activités relatives aux domaines de première importance. Le Centre continuera à collaborer étroitement avec chacune des équipes de travail pour identifier les contenus de développement des capacités qu'il pourrait délivrer.

Un autre élément essentiel est le programme et budget de l'OIT pour 2014-15, qui prévoit que le Centre orientera ses travaux sur les priorités suivantes:

- développement des capacités des mandants de l'OIT et du personnel du BIT dans les huit domaines de première importance;
- facilitation du partage de connaissances entre pays et régions dans les différents secteurs économiques;
- élaboration de nouveaux cours de formation et de nouvelles méthodes d'apprentissage;
- mise en œuvre d'un plan stratégique et systématique pour le développement du personnel du BIT, y compris sur la gestion des connaissances et les outils correspondants;
- élargissement de son rayon d'action en participant à des réseaux d'apprentissage et en tissant des liens avec des établissements universitaires, des universités et des instituts de formation régionaux et nationaux.

Le document intitulé « Évolution du rôle du Centre et programme de réforme de l'OIT » présenté au Conseil tient compte de ces cinq priorités.

Il est proposé d'ajuster les cibles de l'indicateur 1.1 et de reformuler l'indicateur 3.2 à la lumière de l'expérience de 2012 et 2013. Pour ce qui est des cibles pour la participation des partenaires sociaux établies à l'indicateur 1.1, il est désormais manifeste qu'elles ne seront pas atteintes à court terme parce que les deux programmes concernés ont été touchés de manière

¹ CC 73/3.

² CC 75/3.

disproportionnée par la réduction des contributions volontaires non réservées et par l'interruption de grands projets de coopération technique.³ Si elles restent ambitieuses, les cibles ajustées proposées pour 2014 à l'indicateur 1.1 sont plus réalistes au vu de ces facteurs externes. Afin de promouvoir la réalisation des cibles corrigées, une mesure spécifique sera introduite en 2014, qui reconnaît que le rôle et le statut de ces programmes sont différents des autres en ce sens qu'ils répondent directement aux besoins et aux priorités des organisations de travailleurs et d'employeurs. C'est pourquoi une nouvelle méthode de recouvrement des coûts sera adoptée, qui institutionnalisera le statut spécial de ces deux programmes et leur fournira des moyens supplémentaires afin d'augmenter la participation à leurs activités. Il est proposé d'instaurer une phase pilote pour cette mesure en 2014 et de contrôler son impact afin de décider si elle doit être pérennisée.

S'agissant de l'indicateur 3.2, un problème est apparu au niveau de sa formulation, qui contient une anomalie.⁴ Un indicateur révisé est donc proposé, qui permet de capturer la tendance au niveau des coûts généraux d'administration et d'appui, y compris du coût du personnel, par rapport aux dépenses totales, et de mesurer les gains d'efficacité et de suivre la tendance au fil des années.

Dans le domaine de la mobilisation des ressources, les efforts d'identification de nouveaux bailleurs de fonds, modes de financement et partenariats seront intensifiés. Le nouveau cadre de collaboration renforcée entre le Centre et PARDEV devrait porter ses premiers fruits en 2014. Conformément au programme et budget de l'OIT pour 2014-15, le rôle joué par le Centre dans le développement du personnel du BIT sera plus systématique. Les autres grandes avancées prévues sont le lancement d'un campus électronique centralisé, la mise en œuvre d'un cadre de certification harmonisé et une stratégie de communication et d'extension de la portée plus tactique et cohérente. Dans la foulée du passage réussi aux normes IPSAS, l'accent mis sur la réforme des processus administratifs et métiers sera renforcé et d'autres pistes en matière de réalignement et de rationalisation seront explorées.

Les propositions de budget 2014 sont basées sur des hypothèses prudentes et réalistes. La mise en œuvre du programme et budget sera étroitement surveillée par le Comité des finances, et des ajustements seront apportés, le cas échéant, dans le budget approuvé selon l'évolution de la situation financière.

Conformément aux priorités stratégiques fixées dans le Plan, il est proposé d'utiliser l'excédent de 975 000 euros réalisé en 2012 pour apporter un soutien aux programmes des activités pour les travailleurs et les employeurs, alimenter le Fonds d'innovation et financer en partie la rénovation du pavillon Europe par le biais du Fonds pour l'amélioration du campus.

La section I du présent rapport présente le nouveau cadre axé sur les résultats et fournit des détails sur les progrès à faire en relation avec les cinq priorités. Les stratégies, les produits et les cibles pour chacun des trois résultats ont été mis à jour ou ajustés si nécessaire. La section II présente les propositions de recettes et dépenses pour 2014 et fournit des notes explicatives sur les recettes, les frais de personnel, les frais fixes et les frais variables. Enfin, la section III comprend une série d'annexes documentaires préparées en conformité avec le Règlement financier.

³ CC 75/2, paragraphe 11.

⁴ CC 75/2, paragraphe 12.

I. CADRE D'ACTION AXÉ SUR LES RÉSULTATS

Priorités stratégiques

1. Le Plan stratégique pour 2012-15 est articulé autour de cinq priorités stratégiques. Les mesures qui seront prises en 2013 sur chacune de ces cinq priorités sont résumées aux paragraphes suivants.
2. Priorité 1: Introduction d'un cadre axé sur les résultats aligné sur le cadre stratégique de l'OIT pour 2010-15: les propositions de programme et budget pour 2014 sont présentées dans le format introduit en 2012. L'approche axée sur les résultats sera renforcée en 2014 en tenant compte des expériences et des enseignements de 2012 et 2013. Les outils de collecte et d'analyse des données continueront à être améliorés. Il est également proposé de reformuler un indicateur et d'ajuster un ensemble de cibles.
3. La contribution du Centre aux 19 résultats de l'OIT sera intégrée dans l'évaluation réalisée par l'OIT pour le biennat 2012-13. Le Centre continuera à contribuer activement aux résultats des programmes par pays et aux produits mondiaux, ainsi qu'à soutenir la mise en œuvre du programme et budget de l'OIT pour la période 2014-15. Il contribuera également à la rédaction du nouveau cadre stratégique de l'OIT.
4. L'évaluation est une composante essentielle d'un cadre axé sur les résultats. Outre l'évaluation permanente du niveau de satisfaction des participants et de l'utilisation faite par les participants et leurs institutions des connaissances et compétences acquises, la phase finale de l'évaluation d'un certain nombre d'académies se conclura en 2014, et les résultats seront présentés lors de la prochaine session du Conseil.
5. Priorité 2: Renforcement du rôle de gouvernance du Conseil du Centre: les mesures introduites en 2012 et 2013 pour accroître la responsabilisation en matière de gestion de la Direction vis-à-vis du Conseil et faciliter les fonctions de contrôle et de gouvernance de ce dernier seront maintenues en 2014. Un rapport intérimaire couvrant le premier semestre de 2013 et un rapport annuel d'exécution couvrant toute l'année 2012 sont présentés au Conseil. Les états financiers pour l'exercice 2013 seront établis dans un format totalement conforme aux normes IPSAS.⁵ Un registre des risques révisé est présenté dans le rapport annuel d'exécution pour 2012.⁶ Le plan de l'audit du commissaire aux comptes pour les états financiers 2013 est présenté à cette session du Conseil.⁷ Le Bureau de l'audit interne et du contrôle présente au Conseil un rapport annuel résumant les conclusions et recommandations des audits internes ou enquêtes qu'il a menés en 2012. Enfin, un rapport sur le suivi par le Centre des recommandations précédentes du Bureau de l'audit interne est également soumis au Conseil.
6. Priorité 3: Diversification de la base de financement et extension de la portée: le Centre mènera les actions suivantes afin de consolider et de diversifier sa base de financement:
 - déploiement d'un effort systématique de mobilisation de ressources vis-à-vis des nouveaux bailleurs de fonds et partenaires;
 - renforcement des activités de promotion et d'extension de la portée, y compris organisation au niveau régional de deux « foires aux connaissances » liées aux activités de l'OIT et/ou du Centre;
 - mise en œuvre du nouveau cadre de collaboration renforcée entre le Centre et PARDEV; extension du dialogue et de la collaboration actuels avec PARDEV afin de relever les possibilités d'une implication précoce du Centre dans la conception des partenariats avec les bailleurs de fonds, la rédaction des propositions de coopération

⁵ CC 74/3/3.

⁶ CC 75/1, Annexe II.

⁷ CC 75/5/2.

technique et le développement des compétences du personnel du BIT en matière de coopération technique et de gestion du cycle de projet;

- renforcement du rôle joué par le Service du développement de programmes et de la coopération régionale (PRODEV) dans l'interaction avec les programmes techniques afin de mieux saisir les possibilités identifiées grâce aux différents contacts et réseaux, y compris les appels d'offres;
 - poursuite de la publication du bulletin d'information interne « E-NEWSletter » sur les partenariats et la mobilisation de ressources;
 - consolidation et expansion des partenariats des institutions académiques ou de formation internationales, régionales ou nationales afin d'atteindre un public plus large et de générer des possibilités d'intégration du travail décent dans l'agenda mondial du développement.
7. **Priorité 4: Réforme des procédures opérationnelles et administratives internes:** le travail se poursuivra sur l'identification des carences et des problèmes qui réduisent l'efficacité des unités administratives et des programmes techniques. Des améliorations seront apportées aux processus et des outils de rapport seront mis en service. Les recommandations essentielles de l'audit interne relatives à la tarification des activités de formation seront appliquées et devraient entraîner une amélioration de la méthode de tarification et d'affectation des coûts fixes sur une base plus équitable et transparente. Celle-ci reflétera le coût réel de l'activité par rapport au prix facturé aux sponsors et donnera aux responsables d'activités des informations en temps réel sur les facteurs qui compliquent ou contribuent au recouvrement total des coûts.
8. Le Centre travaillera avec l'OIT à la rationalisation des processus administratifs interbureaux afin de minimiser le suivi superflu et de réduire les coûts de transaction et le temps d'enregistrement des opérations. Les procédures administratives internes centrales feront l'objet d'un examen à des fins de rationalisation, de simplification, de mise à jour et d'alignement plus étroit sur celles en vigueur au BIT, ainsi que d'identification des possibilités d'automatisation des opérations manuelles.
9. **Priorité 5: Mise à niveau des infrastructures du campus:** la rénovation du pavillon Europe débutera en octobre 2013 et s'achèvera en 2014. Elle améliorera grandement la qualité des installations de formation du Centre et les conditions de travail du personnel occupant ce bâtiment. Outre les moyens financiers qu'elle a déjà dégagés, la Direction du Centre devra investir beaucoup de temps et d'efforts pour assurer la supervision des travaux et leur achèvement dans les délais et le budget prévus. Le pavillon Italy fera quant à lui l'objet d'améliorations au niveau de la sécurité, avec l'installation d'un nouveau système de sécurité contre l'incendie et d'un système de traitement de l'air. Selon la disponibilité des ressources, le Centre continuera à mettre à niveau les infrastructures résidentielles et à améliorer l'accessibilité aux personnes invalides et l'apparence physique et visuelle générale du campus.

Résultats

10. Le Plan stratégique propose trois résultats pour la période 2012-15. Ces résultats sont assortis d'indicateurs, et des cibles annuelles sont fixées pour chaque indicateur pour chaque exercice du programme et budget. Cela permet de mesurer les progrès réalisés sur une base annuelle et, par le biais du rapport d'exécution, d'en faire rapport au Conseil, qui étudie les raisons pour lesquelles les cibles ont été atteintes ou non. Les cibles proposées pour chaque indicateur pour 2014 ont été ajustées à la lumière de l'expérience de 2012 et des enseignements de 2013.

Résultat 1: La formation pertinente et efficace renforce la capacité institutionnelle des mandants de l'OIT à contribuer efficacement aux programmes par pays de promotion du travail décent et à relever les défis liés au développement

Stratégie

11. Le Centre continuera à participer activement à la mise en œuvre du programme de réforme de l'OIT en ce qui concerne les politiques, les connaissances et les activités opérationnelles. Cette implication présentera plusieurs dimensions:
 - participation à la révision des plans de travail axés sur les résultats de l'OIT afin d'améliorer la pertinence des activités d'apprentissage et de développement des capacités offertes par le Centre par rapport aux résultats et stratégies de l'OIT;
 - participation à la préparation du nouveau cadre stratégique de l'OIT;
 - soutien au portefeuille Politiques de l'OIT, en orientant les stratégies et outils de formation et de développement des capacités sur les huit domaines de première importance, y compris en dressant l'inventaire des produits existants, en les mettant à jour et en en créant de nouveaux, ainsi qu'en redoublant d'efforts pour intégrer la planification du Centre dans les stratégies des départements techniques réorganisés du BIT;
 - soutien à la mise en œuvre des nouvelles stratégies et approches relatives à la réforme des partenariats et des programmes extérieurs. La contribution aux résultats spécifiques de l'OIT et aux priorités des programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD) sera le principal critère pour la hiérarchisation des réponses du Centre aux demandes des mandants. Le Centre continuera à offrir ses services au Bureau pour l'organisation et la réalisation d'activités de planification stratégique avec les mandants afin de renforcer la conception, la négociation et la mise en œuvre participatives des PPTD;
 - dialogue avec le nouveau Département de la recherche du BIT afin d'améliorer la synergie entre le BIT et le Centre au niveau de la production, de la validation et de la dissémination des connaissances et des résultats des recherches de l'OIT à travers les activités de formation et de partage des connaissances du Centre;
 - poursuite de la collaboration avec le Département du développement des ressources humaines (HRD) du BIT afin d'étendre et de pérenniser l'offre formative à l'intention du personnel du BIT. Cela permettra de répondre aux besoins de formation du personnel dans des domaines de haute priorité et liés à l'emploi tels que la mobilisation des ressources, la planification et le suivi des PPTD, la gestion de projets de coopération technique et les compétences de recherche.

12. En ce qui concerne son programme de cours réguliers et les académies, l'accent sera mis sur le soutien à la participation des mandants de pays dont les priorités du PPTD sont pertinentes, en étroite coordination avec les bureaux extérieurs de l'OIT concernés. Cela exigera un effort systématique de recherche de ressources supplémentaires auprès des bureaux et programmes de l'OIT, des donateurs et des institutions partenaires et des organisations mandantes nationales elles-mêmes.
13. Plusieurs projets de formation à réaliser en 2014 ou déjà en cours bénéficient du soutien financier de la Commission européenne et des gouvernements, entre autres, de la Bulgarie, de la France, du Japon, du Portugal, de la Région wallonne, de l'AGFUND et de la Banque africaine de développement, et portent sur divers domaines prioritaires de l'OIT. D'autres initiatives sont en cours pour proposer de nouvelles actions dans le cadre des programmes de partenariat entre l'OIT et les bailleurs de fonds et/ou en réponse à un appel d'offres. Le Centre cherchera la participation active des départements techniques du BIT et des bureaux extérieurs de l'OIT pour la planification et la réalisation de ces activités.
14. La décision d'utiliser une partie importante de l'excédent d'exploitation de 2012 pour la réalisation des activités de formation constitue l'occasion d'accroître le soutien aux programmes des activités pour les travailleurs et les employeurs et d'impliquer les représentants des partenaires sociaux dans les activités des autres programmes techniques. En reconnaissance du rôle et du statut particuliers des programmes des activités pour les employeurs et les travailleurs, des mesures spécifiques seront introduites en 2014 pour assouplir leurs obligations en matière de recouvrement des coûts. En outre, de nouvelles lignes directrices sur le tripartisme ont été adoptées en 2013 et devraient se traduire en une pertinence accrue des contenus des activités des autres programmes par rapport aux besoins et priorités des mandants tripartites.
15. L'investissement dans l'innovation se poursuivra par l'affectation d'une partie de l'excédent de 2012 au Fonds d'innovation afin de soutenir la diversification des produits de formation dans des domaines hautement pertinents pour le mandat et la stratégie de l'Organisation, et notamment sur l'appui aux mandants tripartites et le développement de nouveaux outils relatifs aux domaines de première importance.

Indicateur 1.1: Nombre annuel de participants, ventilé par genre, représentant les mandants tripartites par rapport au nombre total de participants	
Base de référence (2010): 1 346 participants employeurs 1 937 participants travailleurs 1 293 participants venant de ministères du Travail 3 500 autres participants gouvernementaux 40,2 % de femmes	Cible 2014 1 000 participants employeurs 1 800 participants travailleurs 1 200 participants venant de ministères du Travail 3 500 autres participants gouvernementaux 43 % de femmes

Indicateur 1.2: Utilisation par les participants des connaissances et compétences acquises	
Base de référence (2011): 99,4 % des anciens participants répondant aux questionnaires ex-post indiquaient que leurs performances se sont améliorées à la suite de la participation aux activités de formation et d'apprentissage du Centre.	Cible 2014: 95 % des anciens participants répondant aux questionnaires ex-post indiquent que leurs performances se sont améliorées à la suite de la participation aux activités de formation et d'apprentissage du Centre.

Indicateur 1.3: Utilisation par les institutions des connaissances et compétences acquises par les participants
--

Base de référence (2011): 16 % des institutions des anciens participants questionnées pour évaluer l'impact des activités de formation et d'apprentissage du Centre	Cible 2014: 20 % des institutions des anciens participants questionnées pour évaluer l'impact des activités de formation et d'apprentissage du Centre
--	--

Indicateur 1.4: Volume des revenus générés par les activités de formation liées aux 19 résultats de l'OIT	
Base de référence (2010): 76 %	Cible 2014: 80 %

Indicateur 1.5: Pourcentage d'activités de formation du Centre conçues et réalisées avec des départements techniques du BIT et des bureaux de l'OIT	
Base de référence (2011): 65,8 %	Cible 2014: 65 %

Indicateur 1.6: Réalisation de programmes de développement et de formation du personnel du BIT	
Base de référence (2010): 517 membres du personnel	Cible 2014: 550 membres du personnel

Résultat 2: Les décideurs politiques font connaissance avec et sont sensibilisés aux normes internationales du travail, au tripartisme, aux valeurs, politiques et outils de l'OIT

Stratégie

16. Les initiatives en cours seront maintenues et d'autres seront lancées afin de diversifier les méthodes de prestation du Centre pour assurer une utilisation plus efficace des ressources. Cela impliquera le développement ou l'adaptation des programmes de formation offerts à travers une combinaison de modalités, y compris l'e-apprentissage autoguidé, l'e-apprentissage assisté par tuteur et collaboratif et l'apprentissage mixte (c'est-à-dire une combinaison de la formation à distance et face à face). À partir du 1^{er} janvier 2014, un campus électronique avec un accès unique sera opérationnel. Il étendra la portée du Centre et contribuera à sa plus grande visibilité et permettra une promotion cohérente des produits et offres en ligne de celui-ci.
17. Le Centre étendra et consolidera son réseau de partenariats institutionnels dans le double objectif d'améliorer la cohérence des politiques et la mutualisation des ressources et de créer des possibilités de promouvoir et d'intégrer l'Agenda du travail décent dans l'action des institutions internationales, régionales et nationales. Les initiatives de partenariat cibleront principalement les organismes multilatéraux et régionaux ou les institutions nationales de formation et d'enseignement susceptibles de contribuer à la diffusion et à la personnalisation des approches et outils de l'OIT.
18. Dans le prolongement du travail déjà effectué en 2013, le Centre mettra en œuvre en 2014 un cadre de certification harmonisé visant à garantir que les institutions partenaires et les formateurs se tiennent aux normes de qualité pour l'adaptation, l'utilisation et la diffusion des outils et ensembles de formation de l'OIT et du Centre, ainsi qu'à institutionnaliser une approche plus cohérente et transparente de ses processus de certification. Fort de l'expérience positive des dernières années, le Centre proposera de nouveau un portefeuille étendu d'académies, qui créent un environnement propice à l'émergence de communautés de pratique mondiales sur des questions revêtant un grand intérêt pour l'OIT et l'agenda international du développement. Une diversification linguistique est envisagée pour certaines académies.

19. Le Centre bâtira sur ses travaux existants dans le domaine des programmes et outils d'apprentissage en matière de gouvernance des marchés publics et de développement afin d'étendre son offre et de créer des possibilités d'interaction et de fertilisation croisée entre le programme de l'OIT et l'agenda du développement pour l'après-2015.
20. La *Turin School of Development* offre une occasion unique de diffuser les valeurs de l'OIT et des Nations Unies à travers un partenariat institutionnel systématique entre l'OIT, d'autres agences des Nations Unies et des universités. La version espagnole des masters en patrimoine mondial au travail et en gestion de projets culturels pour le développement sera maintenue en 2014, en partenariat avec l'Université de Barcelone, et la version française du master en gouvernance des achats publics sera proposée pour la première fois. Le programme de doctorat lancé en collaboration avec l'OIT deviendra opérationnel en 2014.

Indicateur 2.1: Nombre d'activités de formation organisées en partenariat avec une institution de formation ou académique nationale, régionale ou internationale	
Base de référence (2011): 17,3 % des activités du Centre réalisées en partenariat avec d'autres institutions de formation, de recherche ou académiques	Cible: 30 % des activités du Centre réalisées en partenariat avec d'autres institutions de formation, de recherche ou académiques

Indicateur 2.2: Nombre annuel de participants, ventilé par genre, et de jours/participant	
Base de référence (2010) 13 730 participants 102 365 jours-participant 43,2 % de femmes	Cible 2014 13 500 participants 100 000 jours-participant 45 % de femmes

Indicateur 2.3: Niveau de satisfaction des participants quant à la qualité de la formation et à sa pertinence pour les objectifs institutionnels, relevé par le biais des questionnaires d'évaluation en fin de cours, des questionnaires ex-post et des commentaires venant du réseau des anciens participants	
Base de référence (2010): Le score moyen était de 4,4 sur une échelle de 1 à 5.	Cible 2014: Le score moyen obtenu par la qualité globale des activités de formation dans les questionnaires en fin de cours atteint 4,5.

Résultat 3: Toutes les ressources du Centre sont utilisées de manière efficace et efficiente

Stratégie

21. Le travail se poursuivra dans le domaine de l'identification des lacunes et des problèmes dommageables à l'efficacité des unités administratives et des programmes techniques. Les principales recommandations de l'audit interne sur la tarification des activités seront mises en œuvre. Les programmes techniques utiliseront pleinement le logiciel d'information d'entreprise en 2014. Ce programme fournira aux chefs de programme des informations en temps réel sur les performances clés et permettra une prise de décisions plus fluide et plus collaborative afin d'améliorer la productivité générale et la rentabilité des activités de formation.
22. L'indicateur 3.2 est reformulé comme suit: « Coûts liés à la gestion et à l'appui administratif exprimés en pourcentage du total des dépenses » afin de permettre de mesurer les gains d'efficacité au niveau de ces coûts. La cible pour 2014 est fixée à 25 pour cent. Aux fins de cet indicateur, les coûts liés à la gestion à l'appui administratif (MAC) sont définis comme

étant la somme des coûts de gestion et d'administration, y compris les coûts liés au personnel et les frais de fonctionnement, mais à l'exclusion des coûts liés aux services fournis par l'OIT (à savoir, l'audit interne et les services juridiques) et à l'appui administratif en relation directe avec les activités de formation. Le coût des services fournis par l'OIT est exclu parce qu'il n'est pas déterminé par le Centre et que l'OIT les prend parfois à sa charge, ce qui créerait une anomalie au niveau de la mesure de l'indicateur. Les dépenses totales sont définies comme étant la somme des frais fixes et des frais variables.

23. Le pourcentage restant des MAC par rapport au total des dépenses est également ajusté pour éliminer les anomalies causées par les variations des recettes. Quand les recettes sont en hausse, les dépenses totales augmentent elles aussi, ce qui fait baisser l'indicateur MAC, et vice versa. Un facteur d'ajustement de 200 points de base par million d'euros de changement dans les recettes est appliqué au pourcentage nominal des MAC par rapport au total des dépenses. Cela permet d'évaluer la tendance et de mesurer les économies réalisées dans les coûts liés à la gestion et à l'appui administratif.
24. L'équipe de direction continuera à examiner périodiquement la productivité et la rentabilité des opérations des différentes unités organiques et à contrôler l'application des mesures de réduction des coûts à travers le Centre afin d'arriver à un pourcentage des MAC par rapport au total des dépenses totales d'au moins 25 pour cent. Avec les nouveaux outils développés pour la tarification et la facturation des activités, et avec l'intégration de MAP (l'outil de planification des activités) avec Oracle, des gains d'efficacité économique devraient être réalisés, ces outils et processus étant totalement incorporés dans les processus métiers quotidiens.
25. Sur la base des processus de gouvernance et de gestion des technologies de l'information et de la communication (TIC) introduits en 2012 et 2013 dans le cadre du Plan stratégique pour les technologies de l'information (2012-2015), l'accent sera mis en 2014 sur l'alignement des opérations, la modernisation des technologies et l'amélioration de gestion des risques. Le système de planification des ressources de l'entreprise (ERP) et le système de gestion des activités et des participants (MAP) seront réexaminés, et une étude de faisabilité réalisée sur les options possibles pour les futurs systèmes.
26. Une évaluation des nouveaux modèles opérationnels des serveurs sera menée, avec un accent sur la continuité améliorée des activités et le recouvrement après catastrophe, sur la réduction du coût total de propriété, sur la vitesse et le dynamisme accrus des capacités de prestation de services et sur la durabilité environnementale des technologies de l'information. Les solutions de virtualisation des serveurs et les autres solutions d'hébergement de données, comme les technologies dématérialisées (« cloud »), seront évaluées afin de déterminer l'approche à adopter à moyen terme.
27. Le Centre collaborera avec le BIT pour améliorer les infrastructures TIC et les mécanismes d'échange d'informations, tels que la création d'un répertoire commun et d'un intranet et d'un système de courrier électronique sécurisés. Il continuera à utiliser des références extérieures dans le domaine des TIC, comme les normes ISO, le cadre du système des Nations Unies et les recommandations du Corps commun d'inspection (CCI).
28. Il est proposé d'augmenter les fonds alloués au développement du personnel en 2014. Sur la base d'une évaluation des besoins en formation du personnel qui a été réalisée début 2013, un programme plus ciblé et innovateur de développement des ressources humaines sera mis en place. Malgré un recrutement très limité en 2014, le Centre continuera à chercher un meilleur équilibre de genre et une meilleure répartition géographique au sein de son personnel. De manière plus générale, il s'attellera à motiver, développer et retenir les personnes les plus qualifiées à tous les niveaux et à améliorer leur efficacité à travers un renforcement du travail d'équipe et de la collaboration et la gestion des performances. Les initiatives visant à assurer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, la sécurité et la santé au travail et la planification et le développement de la carrière seront maintenues.

Pour la première fois, le Centre prévoira en 2014 le paiement d'un salaire aux stagiaires, conformément à la pratique établie du BIT.

29. Les mesures de prévention des incendies et de sécurité seront renforcées dans les zones particulièrement à risque, comme par exemple le sous-sol du pavillon Italy, qui abrite l'imprimerie et un grand volume de papier. Les systèmes obsolètes d'extraction d'air et de détection des flammes seront remplacés par des équipements modernes.
30. Le Centre entend consolider les progrès effectués en 2013 pour attirer des parties tierces à utiliser les infrastructures du campus pendant les périodes creuses et continuera à promouvoir le campus en tant que lieu adapté aux rencontres entre agences des Nations Unies et autres réunions. Le processus d'accréditation volontaire lancé avec la Région Piémont dans l'optique de la certification de la qualité des installations hôtelières sera achevé.
31. Les dernières étapes du programme Éco-Écoles seront franchies, et une demande envoyée à la Fédération pour l'éducation à l'environnement en Europe (FEEE) pour l'obtention du drapeau vert. Ce processus de certification fournit un cadre pour guider les efforts du Groupe consultatif pour un campus vert dans le sens du renforcement des mesures de gestion des déchets et de recyclage, des économies d'énergie et de réduction des émissions de carbone. Le Centre continuera également à remettre un rapport annuel dans le contexte du projet de mise en œuvre de mesures de nature à préserver la neutralité climatique dans le cadre du système des Nations Unies.
32. La stratégie en relation avec l'indicateur 3.1 est détaillée au paragraphe 6.

Indicateur 3.1: Renforcer la diversification et la prévisibilité des ressources financières du Centre	
Base de référence (2008-11): 157 millions d'euros	Cible 2014 Mobiliser un volume global de 36,1 millions d'euros en contributions directes et recettes propres et conclure des accords avec au moins trois nouveaux bailleurs de fonds.
Base de référence (2010): 2 nouveaux bailleurs de fonds	

Indicateur 3.2: Coûts liés à la gestion et à l'appui administratif exprimés en pourcentage du total des dépenses	
Base de référence (2010): 26,8 %	Cible 2014: 25 %

Indicateur 3.3: Réponse rapide de la Direction aux recommandations prioritaires des audits interne et externe	
Base de référence (2011) Audit interne: 26 % Audit externe: 75 %	Cible 2014 Audit interne: 90 % Audit externe: 90 %

Indicateur 3.4: Investissement dans le développement des ressources humaines en pourcentage de la masse salariale totale	
Base de référence (2010): 0,3 %	Cible 2014: 1 %

Indicateur 3.5: Meilleur équilibre de genre et meilleure répartition géographique du personnel de la catégorie professionnelle	
Base de référence (2010): 38 % de femmes 31 % originaires de pays hors Europe	Cible 2014 45 % de femmes 35 % originaires de pays hors Europe

Indicateur 3.6: Utilisation accrue des installations du Centre, y compris des infrastructures hôtelières, pédagogiques et de conférence	
Base de référence (2010): Taux d'occupation des chambres: 63 % Taux d'occupation des infrastructures de formation: 58 %	Cible 2014 Taux d'occupation des chambres: 65 % Taux d'occupation des infrastructures de formation: 60 %

Indicateur 3.7: Qualité des infrastructures hôtelières	
Base de référence (2011): 82 % des participants évaluent les infrastructures hôtelières « bonnes » ou « excellentes ».	Cible 2014 82 % des participants évaluent les infrastructures hôtelières « bonnes » ou « excellentes ».

Indicateur 3.8: Statut environnemental du campus	
Base de référence (2012): Deux des sept étapes pour l'obtention du drapeau vert ont été franchies.	Cible 2014 Obtention du drapeau vert

Registre des risques

33. Le Comité de gestion des risques continuera à se réunir tous les trimestres. Il suivra les principaux risques qui pourraient avoir un impact sur la capacité du Centre à atteindre les résultats fixés pour 2014 et à moyen terme. Le registre des risques fera l'objet d'une mise à jour systématique de la part des membres du Comité de gestion des risques afin de refléter l'état de mise en œuvre des mesures d'atténuation des risques et de tenir compte des risques nouveaux ou émergents.

II. PROPOSITIONS DE RECETTES ET DE DÉPENSES POUR L'EXERCICE 2014

34. Conformément aux dispositions de l'article 4 du Règlement financier du Centre, les propositions de recettes et de dépenses pour l'exercice 2014 figurent ci-après. Outre les propositions relatives au Fonds de fonctionnement, on y trouvera des informations sur le Fonds pour l'amélioration du campus, ainsi que pour le Fonds d'innovation.
35. Les propositions relatives au Fonds de fonctionnement sont divisées en chapitres et postes à l'annexe documentaire II, qui reproduit également les dernières estimations pour 2013 et les résultats réels pour 2012. Les recettes sont subdivisées en contributions volontaires (chapitre I) et recettes propres (chapitre II), et les dépenses (chapitres III-V) sont regroupées en trois catégories distinctes: les frais de personnel (chapitre III), les frais fixes (chapitre IV) et les frais variables liés au volume d'activités (chapitre V). Les détails pour chaque ligne budgétaire sont présentés à l'annexe documentaire I.
36. Les hypothèses suivantes ont servi de base à l'élaboration des propositions de recettes et de dépenses:
- le programme comprend les activités déjà inscrites au calendrier de l'année 2014 pour lesquelles le financement est acquis, ainsi que celles dont les négociations en cours ou imminentes comportent des chances d'aboutissement raisonnables;
 - les activités négociées avec les bailleurs de fonds devraient couvrir leurs frais variables et dégager une contribution adéquate aux frais fixes du Centre;
 - le taux d'inflation moyen en Italie ne devrait pas dépasser 1,7 pour cent.⁸
37. Les recettes générées par le programme, coûts liés au programme et frais variables liés aux activités de formation sont présentés au tableau 1.

⁸ Cette prévision est basée sur les dernières estimations du ministère italien de l'Économie et des Finances et de plusieurs autres instituts économiques italiens.

TABLEAU 1: RECETTES GÉNÉRÉES PAR LE PROGRAMME, COÛTS LIÉS AU PROGRAMME ET FRAIS VARIABLES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FORMATION

(en milliers d'euros)

	2012 Montants réels	2013 Budget approuvé	2013 Prévisions	2014 Projet de budget
Recettes générées par le programme				
Recettes générées par les activités de formation	21 026	21 400	22 400	21 400
Recettes provenant des publications	990	1 450	1 200	1 200
Utilisation de l'excédent	669	600	18	960
Total	22 685	23 450	23 618	23 560
Frais variables et de personnel sur projet				
Frais de personnel sur projet	3 083	2 862	2 666	2 600
Collaborateurs externes	4 172	4 778	4 521	4 300
Missions	584	670	632	600
Frais liés aux participants	4 568	3 990	4 985	5 370
Livres, matériel didactique et autres fournitures	400	890	433	420
Infrastructures de formation et services hors Turin	502	650	544	520
Autres frais variables	107	70	116	110
Frais liés aux recettes provenant des publications	650	1 030	780	780
Total	14 066	14 940	14 677	14 700
Contribution aux coûts fixes	8 619	8 510	8 941	8 860
Taux de contribution aux coûts fixes	38%	36%	38%	38%
Coûts liés au programme				
Frais de personnel	8 441	8 808	8 667	9 089
Autres frais directs	373	461	534	428
Total	8 814	9 269	9 201	9 517
Contribution aux frais liés aux installations et aux technologies de l'information	- 195	- 759	- 260	- 657
Part des frais liés aux installations et aux technologies de l'information				
Frais liés aux installations (70 %)	1 313	1 407	1 332	1 337
Frais liés aux technologies de l'information (70 %)	972	1 082	1 195	1 067
Total	2 285	2 489	2 527	2 404
Soutien des contributions volontaires et autres recettes	- 2 480	- 3 248	- 2 787	- 3 061

38. Les recettes générées par le programme englobent les recettes générées par les activités de formation, les recettes provenant des publications et l'utilisation de l'excédent présentées à l'annexe documentaire I, postes 20, 21 et 23.
39. Les frais variables se rapportent aux coûts imputés aux activités et projets de formation exposés à l'annexe documentaire I, postes 50 à 56.
40. Les frais liés au personnel sur projet ont été intégrés dans les frais variables parce que les besoins dépendent du volume des activités de formation et des projets.
41. La contribution aux coûts fixes (CFC) est obtenue après avoir déduit les frais variables des recettes générées par le programme. Le taux de CFC (c'est-à-dire la CFC exprimée en pourcentage des recettes générées par le programme) est un indicateur utilisé par les programmes techniques pour mesurer le recouvrement indirect des frais de personnel directement responsable de la commercialisation, de la réalisation et de l'administration des

activités, ainsi que la portion des frais généraux fixes (administration, gestion et maintenance) liés à l'utilisation des chambres et des salles de classe.

42. En 2012, le taux de CFC s'élevait à 38 pour cent et reste inchangé pour les estimations pour 2013 et les propositions pour 2014.
43. Une partie des frais de personnel et des frais fixes présentés à l'annexe documentaire I a été clairement identifiée comme des coûts liés au programme. Ceux-ci consistent en les salaires du personnel inscrit au budget ordinaire et en les frais non liés au personnel, tels que les honoraires des consultants, les frais généraux d'exploitation, les missions et représentations nécessaires pour gérer les différents programmes techniques. Une part des frais liés aux installations et aux technologies de l'information, estimée à 70 pour cent, est ajoutée aux coûts liés au programme.
44. En 2012, 2 480 000 euros de contributions volontaires et d'autres recettes ont financé des activités de formation. Les prévisions révisées pour 2013 et les propositions pour 2014 envisagent un financement, respectivement, de 2 787 000 euros et de 3 061 000 euros par les contributions volontaires et les autres recettes.
45. Les frais de gestion et de soutien administratif présentés à l'annexe documentaire I (postes 40 à 47 et 57) et les contributions volontaires et autres recettes, sont exposés au tableau 2.

TABLEAU 2: CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES, AUTRES RECETTES, ET FRAIS DE GESTION ET DE SOUTIEN ADMINISTRATIF

(en milliers d'euros)

	2012 Montants réels	2013 Budget approuvé	2013 Prévisions	2014 Projet de budget
Contributions volontaires et autres recettes				
Organisation internationale du Travail	3 385	3 527	3 297	3 354
Gouvernement italien	7 850	7 850	7 850	7 850
Gouvernement français	37	25	25	-
Région Piémont	200	-	100	-
Gouvernement portugais	250	250	250	-
Autres recettes	1 114	1 300	1 000	1 200
Utilisation de l'excédent	32	200	95	174
Total	12 868	13 152	12 617	12 578
Frais de gestion et de soutien administratif				
Frais de personnel	6 241	6 375	6 068	5 973
Consultants	397	321	309	304
Installations (30%)	562	603	571	573
Sécurité	361	375	380	375
Frais généraux d'exploitation	495	706	640	792
Missions et représentation	65	76	62	62
Gouvernance	168	424	205	401
Technologies de l'information (30%)	416	464	512	457
Amortissement des immobilisations	234	360	278	380
Autres frais liés aux autres recettes	177	200	200	200
Total	9 116	9 904	9 225	9 517
Montant des contributions volontaires et des autres recettes disponibles pour les activités de formation	3 752	3 248	3 392	3 061

46. En 2012, 3 752 000 euros de contributions volontaires et autres recettes étaient disponibles pour les activités de formation après recouvrement des frais de gestion et de soutien administratif; ce montant devrait être de 3 392 000 euros en 2013 selon les estimations révisées et de 3 061 000 euros selon les propositions pour 2014.

47. Le résultat prévu en début d'exercice est ventilé au tableau 3.

TABLEAU 3: RÉSUMÉ DES RECETTES ET DES DÉPENSES

(en milliers d'euros)	2012 Montants réels	2013 Budget approuvé	2013 Prévisions	2014 Projet de budget
Total des recettes générées par le programme	22 685	23 450	23 618	23 560
Frais variables et de personnel sur projet	14 066	14 940	14 677	14 700
Contribution aux coûts fixes (CFC)	8 619	8 510	8 941	8 860
Taux de CFC	38%	36%	38%	38%
Total des coûts liés au programme	8 814	9 269	9 201	9 517
Part des frais liés aux installations et technologies de l'information	2 285	2 489	2 527	2 404
Total	11 099	11 758	11 728	11 921
Soutien des contributions volontaires et autres recettes	- 2 480	- 3 248	- 2 787	- 3 061
Contributions volontaires et autres recettes	12 868	13 152	12 617	12 578
Frais de gestion et de soutien administratif	9 116	9 904	9 225	9 517
Montant des contributions volontaires et des autres recettes disponibles pour les activités de formation	3 752	3 248	3 392	3 061
Total de l'excédent	1 272	-	605	-

Total des recettes	35 553	36 602	36 235	36 138
Total des dépenses	34 281	36 602	35 630	36 138
Excédent d'exploitation	1 272	-	605	-

48. Les prévisions révisées pour 2013 envisagent un excédent de 605 000 euros, comme indiqué dans le rapport intérimaire sur les activités du Centre en 2013,⁹ tandis que la proposition de budget pour 2014 prévoit un résultat d'exploitation nul.

49. Les estimations budgétaires pour 2014 sont résumées au tableau 4.

⁹ CC 75/2.

TABLEAU 4: FONDS DE FONCTIONNEMENT

(en euros)	2013 Prévisions révisées	2014 Projet de budget
Recettes		
Contributions volontaires	11 522 000	11 204 000
Recettes propres	24 600 000	23 800 000
Utilisation de l'excédent	113 000	1 134 000
Total des recettes	36 235 000	36 138 000
Dépenses		
Frais de personnel	17 401 000	17 662 000
Frais fixes	6 018 000	6 176 000
Frais variables	12 211 000	12 300 000
Total des dépenses	35 630 000	36 138 000
Excédent d'exploitation prévu	605 000	-

- 50.** Le solde du Fonds pour l'amélioration du campus s'élève actuellement à 1 016 000 euros. Le projet de budget pour 2014 pour le Fonds pour l'amélioration du campus est reproduit au tableau 5.

TABLEAU 5: FONDS POUR L'AMÉLIORATION DU CAMPUS

(en milliers d'euros)

Chap.	Poste	Titre	2012 Montants réels	2013 Budget approuvé	2013 Prévisions	2014 Projet de budget
Partie A – RECETTES						
I	10	Solde	837	849	1 016	1 070
	11	Intérêts	14	13	17	18
	12	Ville de Turin	-	-	149	250
	13	Compagnia di San Paolo	-	-	368	1 118
	14	Chambre de commerce de Turin	-	-	100	100
	15	Utilisation de l'excédent	165	165	-	200
Total chapitre I			1 016	1 027	1 650	2 756
Partie B – DÉPENSES						
II	20	Maintenance extraordinaire	-	-	-	170
	21	Verdissement du campus	-	-	-	80
	22	Améliorations et rénovations	-	175	580	2 410
Total chapitre II			-	175	580	2 660
Excédent			1 016	852	1 070	96

51. Un Fonds d'innovation a été créé en 2012 pour soutenir le développement d'approches et de produits de formation innovateurs, et des montants de respectivement 300 000 et de 100 000 euros ont été prélevés sur les excédents de 2010 et 2011. Il est proposé de prélever 100 000 euros sur l'excédent de 2012 pour soutenir d'autres innovations en matière de formation et d'apprentissage en 2014.
52. Le projet de budget pour 2014 pour le Fonds d'innovation est reproduit au tableau 6.

TABLEAU 6: FONDS D'INNOVATION

(en milliers d'euros)

Chap.	Poste	Titre	2012 Montants réels	2013 Budget approuvé	2013 Prévisions	2014 Projet de budget
Partie A – RECETTES						
I	10	Solde	300	50	255	105
	15	Utilisation de l'excédent	-	100	100	100
		Total chapitre I	300	150	355	205
Part B – DÉPENSES						
II	22	Innovations en matière de formation	45	100	250	200
		Total chapitre II	45	100	250	200
Excédent			255	50	105	5

53. Le Conseil est invité à approuver les propositions de programme et budget pour 2014.

Point appelant une décision: paragraphe 53.

Turin, le 19 septembre, 2013.

III. ANNEXES DOCUMENTAIRES

Annexe I: Notes explicatives

RECETTES

Poste 10

Organisation internationale du Travail

Le programme et budget préliminaire de l'Organisation internationale du Travail pour l'exercice biennal 2014-2015 prévoit un montant total de 8 747 000 dollars des États-Unis au titre de contribution aux frais de fonctionnement du Centre pour la même période. Le montant de 3 354 000 euros (4 373 500 dollars des États-Unis) inscrit au poste 10 des prévisions budgétaires du Centre représente donc la contribution de l'OIT pour l'exercice financier 2014.

Poste 11

Gouvernement italien

L'article 1 de l'Accord signé en décembre 1983 par l'OIT et le gouvernement de l'Italie stipule que « le gouvernement italien s'engage à participer au budget du Centre, pour la partie relative aux frais généraux, par une contribution annuelle qui tiendra compte à la fois des besoins du Centre au titre desdits frais généraux et de la contribution annuelle versée par l'Organisation internationale du Travail pour le financement du Centre ». Aux termes de l'article 2 du même Accord, une Commission mixte composée de représentants du Centre et du gouvernement de l'Italie est chargée de « procéder à une évaluation des besoins du Centre au titre de ses frais généraux pour l'année suivante et exprimer un avis sur le montant de la contribution du gouvernement italien au Centre pour l'année en question sur la base des critères établis à l'article 1 de l'Accord... ».

Bien que la Commission mixte doive encore se réunir et fixer la contribution pour 2014, un montant de 7 850 000 euros est prévu, sur la base des contributions historiques reçues de l'Italie pour les frais généraux du Centre.

Poste 20

Recettes provenant d'activités spécifiques

Ce poste se rapporte à toutes les recettes prévues au titre du programme d'activités pour 2014. Le montant est estimé à 21 400 000 euros pour l'exercice.

Un tableau détaillé reflétant les recettes prévues par source de financement est fourni à l'annexe documentaire III.

Poste 21

Recettes provenant des publications

Ce poste se rapporte à toutes les recettes prévues au titre des publications et des travaux extérieurs réalisés pour des clients externes en 2014. Le montant estimé s'élève à 1 200 000 euros.

Poste 22

Autres recettes

Les recettes prévues au titre de ce poste sont estimées à 1 200 000 euros et se rapportent pour l'essentiel aux intérêts gagnés et aux loyers des locaux et des installations du campus, ainsi qu'à la contribution estimée aux coûts qui sera versée par l'École des cadres du Système des Nations Unies et par

l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice pour l'utilisation des locaux et pour la location des infrastructures hôtelières et pédagogiques.

Poste 23

Utilisation de l'excédent

Utilisation de l'excédent de 2012

Conformément à l'article 7, paragraphe 4 du Règlement financier du Centre, la Directrice a décidé de prélever sur l'excédent de 2012 de 975 000 euros, les montants suivants, qui seront dépensés en 2014:

- activités de formation: 675 000 euros
- Fonds d'innovation: 100 000 euros
- Fonds pour l'amélioration du campus: 200 000 euros

FRAIS DE PERSONNEL

Poste 30

Frais de personnel

Les dépenses de personnel représentent quelque 49 pour cent du budget total des dépenses, soit une augmentation de 261 000 euros (1,5 pour cent) par rapport au budget 2013. L'augmentation des dépenses de personnel pour 2014 reflète le réajustement des coûts de personnel aux niveaux actuels et les décisions relatives à l'échelle des traitements de base, aux allocations pour frais d'études et au forfait pour frais de pension adoptées par l'Assemblée générale des Nations Unies sur recommandation de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et applicables à tout le régime commun des Nations Unies. En tant qu'entité contrôlée par l'OIT, le Centre participe au régime commun et est tenu d'appliquer ces augmentations obligatoires.

Le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (CCPPNU) n'a pas recommandé de réviser le taux global des cotisations à la Caisse. L'Assemblée générale n'a pas invoqué les dispositions de l'article 26 du règlement de la Caisse pour les paiements en retard des organisations participantes. On part du principe que le statu quo, en ce qui concerne le taux et les paiements en retard, sera maintenu en 2014. Les contributions versées à la Caisse sont fonction du niveau de la rémunération considérée aux fins de la pension du personnel pour chaque grade. Le dernier tableau des rémunérations considérées aux fins de la pension, publié par la CCPPNU en février 2013, a servi de base pour le calcul de la contribution totale du Centre.

Personnel inscrit au budget ordinaire

Ce poste se rapporte aux ressources en personnel nécessaires à la conception, à l'exécution et à l'appui technique et administratif du programme d'activités. Les frais de personnel sont estimés à partir d'un coût moyen calculé pour chaque grade dans la catégorie des services organiques et les catégories supérieures et dans la catégorie des services généraux. Le facteur « coût moyen » comprend tous les éléments de coût prévus dans le Statut du personnel du Centre, ainsi qu'une provision destinée à couvrir le montant des indemnités dues au personnel en cas de cessation de service, tel que le prescrit l'article 12 du Règlement financier du Centre.

Le niveau total des ressources est ventilé comme suit:

	2013	2014	Variation
	Prévisions révisées	Budget	(%)
Catégorie des services organiques et catégories supérieures	7 687 000	8 053 000	4,8
Catégorie des services généraux	6 783 000	6 719 000	(1,0)
Frais connexes	265 000	290 000	9,4
Total	14 735 000	15 062 000	2,2
Total années de travail	145/10	144/05	(1,0)

Les ressources en personnel prévues ainsi que le coût correspondant sont détaillés dans les annexes documentaires IV et V.

Catégorie des services organiques et catégories supérieures

Aucune augmentation réelle des traitements du personnel de la catégorie des services organiques n'a été prévue en janvier 2013, conformément à la décision prise par l'Assemblée générale des Nations Unies en décembre 2012. Une provision a été effectuée pour tenir compte des droits statutaires liés à la durée de service.

Les modifications des indices d'ajustement de poste dues aux fluctuations du taux de change et à l'évolution du coût de la vie sont telles que déterminées par CFPI. Le budget étant établi en juillet 2013 au taux de change opérationnel des Nations Unies de 1,3038 dollar des États-Unis pour 1 euro, l'indice d'ajustement de poste pour 12 mois est fixé à 64,3 pour cent.

La CFPI a augmenté la rémunération considérée aux fins de la pension du personnel des catégories des services organiques et supérieures de 1,93 pour cent en date du 1^{er} février 2013.

Elle a également approuvé des augmentations du montant maximum admissible pour les allocations pour frais d'études dans certains pays ou zones monétaires, allant de 2,7 à 7,9 pour cent, à partir du 1^{er} janvier 2013.

Les frais prévisionnels s'élèvent à 8 053 000 euros pour un total de 54/05 années de travail. Une provision a été incluse au titre d'une augmentation prévue de 2,5 pour cent des barèmes des traitements en janvier 2014. Cette augmentation est compensée par une diminution correspondante de l'indice d'ajustement de poste et n'a donc aucun effet inflationniste. Le tableau ci-après reflète les coûts moyens (calculés sur la base des coûts réels) se rapportant aux différents grades de cette catégorie de personnel.

Grade	2013 Prévisions révisées	2014 Budget	Variation (%)
ADG	211 500	226 700	7,2
D.2	202 200	207 600	2,7
D.1	180 800	185 900	2,8
P.5	160 900	169 900	5,4
P.4	138 100	143 900	4,2
P.3	118 200	123 700	4,7
P.2	-	-	-

Catégorie des services généraux

Sur la base de la décision prise par le Conseil de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), les salaires des fonctionnaires de la catégorie des services généraux seront gelés jusqu'à ce que les ajustements futurs compensent la différence de 9,2 pour cent résultant de l'examen des conditions d'emploi les plus favorables menée par le Secrétariat des Nations Unies pour les organisations basées à Rome, auxquelles le Centre est assimilé. La rémunération considérée aux fins de la pension reste l'équivalent en dollars de la somme du traitement brut local et des primes de connaissances linguistiques.

Les frais prévisionnels se montent à 6 719 000 euros pour un total de 90/00 années de travail. Aucune provision pour augmentation n'est incluse dans ce chiffre. Le tableau ci-après reflète les coûts moyens (calculés sur la base des coûts réels) se rapportant aux différents grades de cette catégorie de personnel.

Grade	2013 Prévisions révisées	2014 Budget	Variation (%)
G.7	109 800	108 800	(0,9)
G.6	92 000	92 700	0,8
G.5	78 900	78 800	(0,1)
G.4	67 500	68 900	2,1
G.3	56 400	56 900	0,9
G.2	37 600	32 000	(14,8)

Le tableau ci-après montre la composition des coûts standard pour les deux catégories de personnel. L'élément « Congé dans les foyers et congés annuels » correspond à la provision pour congés accumulés calculée pour 2014.

Catégorie de personnel	Euros
Catégories des services organiques et catégories supérieures	
Traitements de base	3 686 100
Ajustement de poste	2 370 200
Indemnités pour charges de famille	103 000
Contribution du Centre à la caisse de pension	1 176 700
Contribution du Centre à la caisse d'assurance-maladie du personnel et à d'autres assurances	257 400
Allocations pour frais d'études et allocations pour frais de voyage à l'occasion des études	111 600
Voyages et indemnités de réinstallation et versements à la cessation de service	249 700
Congés dans les foyers et congés annuels	98 000
Total	8 052 700
Catégorie des services généraux	
Traitements de base	4 885 700
Indemnités pour charges de famille	149 300
Primes de connaissances linguistiques	123 200
Contribution du Centre à la caisse de pension	983 600
Contribution du Centre à la caisse d'assurance-maladie du personnel et à d'autres assurances	199 600
Versements à la cessation de service	363 100
Congés annuels	15 000
Total	6 719 500

Par ailleurs, les frais connexes suivants sont prévus:

	2013 Prévisions révisées	2014 Budget	Variation (%)
Développement du personnel	190 000	190 000	-
Assurance santé	20 000	15 000	(25,0)
Annonces et interviews	20 000	20 000	-
Frais médicaux	15 000	20 000	33,0
Autres frais liés au personnel et indemnités de stage	20 000	45 000	125,0
Total	265 000	290 000	9,4

Poste 31

Personnel sur projet

Ce poste se rapporte au personnel recruté sous contrat de courte durée, ou de durée déterminée lié à des projets de formation spécifiques d'une durée d'un an ou plus, conformément à l'article 1.2 c) troisième point du Statut du personnel, pour aider temporairement à la mise en œuvre d'une ou plusieurs activités bien définies.

Le niveau total des ressources est ventilé comme suit:

	2013 Prévisions révisées	2014 Budget	Variation (%)
Catégories des services organiques et supérieures	1 529 200	1 519 800	(0,6)
Catégorie des services généraux	1 136 800	1 080 200	(5,0)
Total	2 666 000	2 600 000	(2,5)
Total années de travail	35/00	32/09	(6,4)

FRAIS FIXES

Poste 40

Consultants

Cette rubrique comprend deux groupes de collaborateurs externes:

	2013 Prévisions révisées	2014 Budget	Variation (%)
Service médical	242 000	246 000	1,7
Consultants	285 000	187 000	(34,4)
Total	527 000	433 000	(17,8)

Service médical

Ce service fournit une assistance médicale aux participants aux activités de formation. Il fournit également des services et des avis médicaux à la demande de la Direction dans tous les cas où ceux-ci sont requis par les procédures administratives du Centre. Ces services sont assurés par plusieurs médecins et infirmières exerçant sous forme de vacations. Ils sont assistés par une infirmière qui est fonctionnaire du Centre et dont le coût est par conséquent inclus dans le poste 30 du budget sous la rubrique « Frais de personnel ».

Consultants

Il s'agit pour l'essentiel de consultants ou de sociétés de consultance engagés en vue d'élaborer et de développer de nouveaux programmes et de fournir des services de traduction ou d'interprétation pour les activités du Centre.

Poste 41**Infrastructures**

Les activités du Centre se déroulent au sein du campus qui se compose d'un terrain d'une superficie de quelque 100 000 mètres carrés comportant un ensemble de 21 pavillons abritant les salles de cours, les laboratoires, les services hôteliers ainsi que les bureaux. Les constructions et les installations sont la propriété de la Ville de Turin, qui les loue au Centre pour une somme symbolique. Aux termes de la Convention signée le 29 juillet 1964, les grosses réparations ainsi que certains travaux d'entretien tels que le ravalement des façades, la réparation des dommages causés par les intempéries et l'entretien des parcs et de la voirie sont à la charge de la Ville de Turin. Par contre, les frais d'exploitation et d'entretien courants sont à la charge du Centre. Les frais prévisionnels se ventilent comme suit:

	2013	2014	Variation
	Prévisions révisées	Budget	(%)
Chauffage	330 000	320 000	(3.0)
Éclairage	530 000	540 000	1.9
Nettoyage	230 000	235 000	2.2
Entretien et réparations	429 000	510 000	18.9
Enlèvement des ordures	110 000	105 000	(4.5)
Eau et gaz	68 000	70 000	2.9
Entretien des parcs	75 000	-	-
Entretien des équipements résidentiels	100 000	100 000	-
Assurance	30 000	30 000	-
Total	1 902 000	1 910 000	0.4

Poste 42**Sécurité**

Ce poste se rapporte au coût du gardiennage diurne et nocturne du campus. Ce service est assuré par une firme spécialisée employant des vigiles assermentés. Les prévisions révisées pour 2013 s'élèvent à 380 000 euros, et les prévisions pour 2014 à 375 000 euros.

Poste 43**Frais généraux d'exploitation**

Ce poste comprend tous les frais de transport, d'affranchissement, de téléphone, de télécopie et de communication; les achats de matériels consommables; la reprographie; la papeterie et les fournitures de bureau; l'entretien du matériel et les autres frais administratifs. Les frais prévisionnels se ventilent comme suit:

	2013 Prévisions révisées	2014 Budget	Variation (%)
Services de courrier, navette, timbres-poste et télécommunications	276 000	269 000	(2,5)
Frais de transport et entretien des véhicules	116 000	113 000	(2,6)
Fournitures de bureau et reprographie	98 000	111 000	13,3
Entretien du matériel	94 000	96 000	2,1
Frais financiers	49 000	46 000	(6,1)
Matériels consommables	90 000	200 000	122,0
Livres et publications	18 000	13 000	(27,7)
Information publique et promotion	20 000	20 000	-
Services administratifs rendus par l'OIT	-	45 000	-
Autres frais administratifs	23 000	20 000	(13,0)
Total	784 000	933 000	19,0

Poste 44**Missions et représentation**

Ce poste se rapporte à toutes les missions de nature technique visant à promouvoir les activités du Centre et à maintenir des liens étroits tant avec l'OIT qu'avec les autres institutions des Nations Unies. Il comprend également, pour une faible part, les missions de nature générale permettant de maintenir les contacts nécessaires entre les services administratifs du BIT et du Centre. Enfin, il comporte une provision destinée à couvrir le coût des invitations de visiteurs officiels faites dans l'intérêt du Centre. Les prévisions révisées pour 2013 au titre de ce poste s'élèvent à 235 000 euros et les prévisions pour 2014 à 221 000 euros.

Poste 45

Gouvernance

Ce poste se rapporte aux services du commissaire aux comptes, aux services rendus par le siège de l'OIT tels que l'audit interne et les services juridiques, ainsi qu'aux frais liés aux réunions du Conseil du Centre, du Comité de la formation syndicale et du Comité sur les activités de formation pour les employeurs.

Les frais prévisionnels sont ventilés comme suit:

	2013 Prévisions révisées	2014 Budget	Variation (%)
Services d'audit interne et juridiques rendus par l'OIT	5 000	198 000	3 860,0
Honoraires du commissaire aux comptes	112 000	114 000	1,8
Conseil du Centre	50 000	50 000	-
Comités de la formation syndicale et sur les activités de formation pour les employeurs	38 000	38 000	-
Total	205 000	400 000	95,1

Poste 46

Technologies de l'information

Ce poste couvre les investissements prévus dans les technologies de la formation, la maintenance et le développement des systèmes d'information, l'automatisation des opérations, la maintenance du matériel informatique et l'achat de consommables informatiques. Les frais se ventilent comme suit:

	2013 Prévisions révisées	2014 Budget	Variation (%)
Internet	70 000	57 000	(18,6)
Maintenance du matériel informatique	140 000	131 000	(6,4)
Logiciels d'application, licences et maintenance	325 000	255 000	(21,5)
Consommables informatiques	248 000	110 000	(55,6)
Assistance technique	924 000	971 000	5,1
Total	1 707 000	1 524 000	(10,7)

Poste 47

Amortissement des immobilisations

Conformément à l'article 13.2, du Règlement financier du Centre, une dotation aux amortissements est prévue pour toutes les immobilisations du Centre énumérées ci-dessous:

- mobilier et matériel de bureau,
- matériel roulant,
- équipement audiovisuel,
- matériel informatique (à l'exception des ordinateurs personnels et de leurs imprimantes, qui sont passés en charge l'année de leur achat),
- matériel de reprographie,
- équipement résidentiel,
- améliorations locatives.

La dotation aux amortissements révisée pour 2013 s'élève à 278 000 euros. Compte tenu d'un investissement prévu de 810 000 euros en 2014 pour l'achat de matériel d'interprétation sans fil et d'équipements informatiques, pour l'adaptation des infrastructures et pour les achats éventuels, la dotation aux amortissements prévue pour 2014 s'élève à 380 000 euros.

FRAIS VARIABLES

Poste	Intitulé	2013 Prévisions révisées	2014 Budget
50	Collaborateurs externes	4 521 000	4 300 000
51	Missions	632 000	600 000
52	Frais liés aux participants	4 985 000	5 370 000
53	Livres, matériel didactique et autres fournitures	433 000	420 000
54	Infrastructures de formation et services hors Turin	544 000	520 000
55	Autres frais variables	116 000	110 000
56	Frais liés aux recettes provenant des publications	780 000	780 000
57	Autres coûts liés aux autres recettes	200 000	200 000
Total		12 211 000	12 300 000

Le tableau ci-dessus reflète une estimation des frais variables ventilés par type de dépense. Il est rappelé que les frais variables se rapportent exclusivement à la mise en œuvre des activités spécifiques du Centre. Ce programme évolue durant l'année budgétaire selon la disponibilité des financements. Ainsi, le niveau des frais variables évolue lui-même en fonction du programme d'activités, de même qu'il est susceptible de variations compte tenu de la diversité des facteurs de coût qui caractérise la mise en œuvre des activités. Une série de notes illustrant la nature des frais se rapportant à chacun des postes budgétaires indiqués dans le tableau ci-dessus figure ci-après.

Poste 50

Collaborateurs externes

Ce poste se rapporte aux conférenciers recrutés au moyen de contrats de collaboration extérieure et aux autres collaborateurs extérieurs, tels que les interprètes et les traducteurs pour les cours.

Poste 51

Missions

Ce poste couvre les missions de sélection, de préparation, d'accompagnement pendant les visites d'études, et d'évaluation ou de suivi effectuées dans le cadre d'activités spécifiques du Centre.

Poste 52

Frais liés aux participants

Ce poste couvre tous les frais de séjour des participants au Centre et en dehors du Centre lors de la formation extra-muros. Il comprend notamment:

- la pension complète;
- le voyage principal des participants, par avion, depuis leur pays d'origine et retour;
- le voyage des participants pendant les visites d'étude, en avion, train ou autocar;

-
- le blanchissage du linge et de la literie;
 - les activités récréatives telles que les excursions, les soirées culturelles et les visites de musées;
 - l'enseignement dont bénéficient les participants dans le cadre de placements individuels ou collectifs auprès d'institutions gouvernementales et privées;
 - les soins médicaux courants et l'assurance des participants;
 - les rafraîchissements et repas offerts aux participants.

Poste 53

Livres, matériel didactique et autres fournitures

Ce poste se rapporte à la production et à la fourniture de livres et de matériel didactique ou autre aux participants dans le cadre d'activités de formation spécifiques.

Poste 54

Infrastructures de formation et services hors Turin

Ce poste couvre les salles de classe et installations de conférence, les frais administratifs, la location de matériel de formation et les autres coûts liés à des activités de formation organisées en dehors de Turin.

Poste 55

Autres frais variables

Ce poste se rapporte aux frais de formation divers qui ne pouvaient être reportés dans les lignes budgétaires précédentes et aux autres frais non liés à la formation des projets et activités du Centre.

Poste 56

Frais liés aux recettes provenant des publications

Ce poste se rapporte à la conception graphique, à la mise en page, à la révision, à la traduction et à la publication de travaux extérieurs réalisés pour l'OIT ou des clients externes tels que la Commission européenne et les autres agences des Nations Unies. Ces coûts sont couverts par les recettes provenant des publications (poste 21).

Poste 57

Autres frais liés aux autres recettes

Ce poste se rapporte aux coûts liés aux autres recettes (poste 22).

Annexe II

TABLEAU SYNOPTIQUE DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES POUR 2013 ET 2014

(en milliers d'euros)		2012	2013	2013	2014
		Montants réels	Budget approuvé	Prévisions	Projet de budget
Partie A – RECETTES					
I	<u>Contributions volontaires</u>				
10	Organisation internationale du Travail	3 385	3 527	3 297	3 354
11	Gouvernement italien (<i>ex-lege</i>)	7 850	7 850	7 850	7 850
12	Gouvernement français	37	25	25	-
13	Région Piémont (Italie)	200	-	100	-
15	Gouvernement portugais	250	250	250	-
	Total chapitre I	11 722	11 652	11 522	11 204
II	<u>Recettes propres</u>				
20	Recettes provenant d'activités spécifiques	21 026	21 400	22 400	21 400
21	Recettes provenant des publications	990	1 450	1 200	1 200
22	Autres recettes	1 114	1 300	1 000	1 200
	Total recettes propres	23 130	24 150	24 600	23 800
23	Utilisation de l'excédent	701	800	113	1 134
	Total chapitre II	23 831	24 950	24 713	24 934
	Total des recettes	35 553	36 602	36 235	36 138
Partie B – DÉPENSES					
III	<u>Frais de personnel</u>				
30	Personnel inscrit au budget ordinaire	14 682	15 183	14 735	15 062
31	Personnel sur projet	3 083	2 862	2 666	2 600
	Total chapitre III	17 765	18 045	17 401	17 662
	<u>Frais non liés au personnel</u>				
IV	<u>Frais fixes</u>				
40	Consultants	418	447	527	433
41	Infrastructures	1 875	2 010	1 902	1 910
42	Sécurité	361	375	380	375
43	Frais généraux d'exploitation	705	866	784	933
44	Missions et représentation	207	251	235	221
45	Gouvernance	168	424	205	400
46	Technologies de l'information	1 388	1 546	1 707	1 524
47	Amortissement des immobilisations	234	360	278	380
	Total chapitre IV	5 356	6 279	6 018	6 176
V	<u>Frais variables</u>				
50	Collaborateurs externes	4 172	4 778	4 521	4 300
51	Missions	584	670	632	600
52	Frais liés aux participants	4 568	3 990	4 985	5 370
53	Livres, matériel didactique et autres fournitures	400	890	433	420
54	Infrastructures de formation et services hors Turin	502	650	544	520
55	Autres frais variables	107	70	116	110
56	Frais liés aux recettes provenant des publications	650	1 030	780	780
57	Autres frais liés aux autres recettes	177	200	200	200
	Total chapitre V	11 160	12 278	12 211	12 300
	Total des dépenses	34 281	36 602	35 630	36 138
	Excédent d'exploitation	1 272	-	605	-

Annexe III**RECETTES PRÉVUES EN 2014 PAR SOURCE DE FINANCEMENT**

(en euros)

	2013 Prévisions révisées	2014 Budget
OIT (budget ordinaire)	3 400 000	2 800 000
OIT (CSBO)	300 000	250 000
OIT (autres sources: fonds d'affectation spécial des Nations Unies, fonds d'affectation bilatéraux, sous-traitance)	2 000 000	2 250 000
Autres organismes et institutions des Nations Unies	800 000	1 000 000
Union européenne et institutions connexes	2 500 000	3 500 000
Banques de développement mondiale (sources directes et indirectes)	1 000 000	1 000 000
Donateurs, fonds d'affectation directs et autofinancement	10 000 000	8 000 000
Gouvernement italien (ministère des Affaires étrangères, contribution volontaire multilatérale)	1 000 000	1 600 000
Gouvernement italien (ministère du Travail, ministère des Affaires étrangères, autres fonds provenant de l'Italie)	1 400 000	1 000 000
TOTAL DES RECETTES PRÉVUES POUR 2014	22 400 000	21 400 000
Utilisation de l'excédent	18 000	960 000
TOTAL DU FINANCEMENT DISPONIBLE POUR LES ACTIVITÉS	22 418 000	22 360 000

Annexe IV

RÉSUMÉ COMPARATIF DES RESSOURCES EN PERSONNEL (BUDGET ORDINAIRE) POUR 2013 et 2014

(en euros)

Grade	2014 Projet de budget		2013 Budget approuvé		2013 Dernières estimations	
	<u>Années/mois de travail</u>	<u>Coût estimé</u>	<u>Années/mois de travail</u>	<u>Coût estimé</u>	<u>Années/mois de travail</u>	<u>Coût estimé</u>
ADG	1/00	227 000	1/00	219 000	1/00	212 000
D.2	1/00	208 000	1/00	206 000	1/00	202 000
D.1	3/00	558 000	3/00	555 000	3/00	542 000
P.5	13/04	2 259 000	14/00	2 330 000	14/10	2 374 000
P.4	16/08	2 399 000	16/06	2 328 000	15/09	2 175 000
P.3	19/05	2 402 000	19/05	2 358 000	18/06	2 182 000
P.2	-	-	1/00	-	0/03	-
Total ADG+D+P	54/05	8 053 000	55/11	7 996 000	54/04	7 687 000
G.7	6/00	652 000	7/00	776 000	7/00	769 000
G.6	12/00	1 112 000	12/10	1 198 000	12/06	1 151 000
G.5	23/00	1 816 000	22/10	1 822 500	21/09	1 720 000
G.4	29/08	2 047 000	29/10	2 046 000	30/02	2 042 000
G.3	19/00	1 081 000	18/00	1 047 000	18/06	1 040 000
G.2	0/04	11 000	0/02	7 500	1/07	61 000
Total G	90/00	6 719 000	90/08	6 897 000	91/06	6 783 000
TOTAL GÉNÉRAL	144/05	14 772 000	146/07	14 893 000	145/10	14 470 000

Annexe V

RESSOURCES EN PERSONNEL PAR GRADE ET PAR UNITÉ ORGANIQUE POUR 2014

Unité organique	Catégorie des services organiques et catégories supérieures									Total P+D+ADG		Catégorie des services généraux							Total G		Total général	
	ADG	D2	D1	P5	P4	P3	P2	P1	Années/mois de travail	Coût (euros)	G7	G6	G5	G4	G3	G2	G1	Années/mois de travail	Coût (euros)	Années/mois de travail	Coût (euros)	
Bureau de la Directrice	1/00	1/00	-	-	0/08	-	-	-	2/08	463 600	-	2/00	0/03	-	-	-	-	2/03	188 200	4/11	651 800	
TOTAL	1/00	1/00	-	-	0/08	-	-	-	2/08	463 600	-	2/00	0/03	-	-	-	-	2/03	188 200	4/11	651 800	
Formation et équipe de direction																						
Technologies de l'apprentissage et de la communication	-	-	-	1/00	1/00	1/00	-	-	3/00	443 200	1/00	1/00	2/00	3/10	2/00	-	-	9/10	710 800	12/10	1 154 000	
Développement durable et gouvernance	-	-	1/00	-	1/00	-	-	-	2/00	318 900	1/00	-	-	1/00	2/00	-	-	4/00	301 000	6/00	619 900	
Programmes de formation	-	-	2/00	8/04	12/00	12/05	-	-	34/09	5 046 500	2/00	5/00	7/00	8/07	7/00	-	-	29/07	2 268 700	64/04	7 315 200	
TOTAL	-	-	3/00	9/04	14/00	13/05	-	-	39/09	5 808 600	4/00	6/00	9/00	13/05	11/00	-	-	43/05	3 280 500	83/02	9 089 100	
Administration																						
Services financiers	-	-	-	1/00	-	2/00	-	-	3/00	461 400	1/00	2/00	2/00	5/00	3/00	0/04	-	13/04	990 500	16/04	1 451 900	
Service de l'administration intérieure	-	-	-	1/00	1/00	1/00	-	-	3/00	428 400	-	-	7/09	6/09	4/00	-	-	18/06	1 333 600	21/06	1 762 000	
Service médical	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1/00	-	-	-	-	1/00	69 600	1/00	69 600	
Services des ressources humaines	-	-	-	1/00	-	1/00	-	-	2/00	299 400	1/00	-	2/00	2/06	-	-	-	5/06	507 900	7/06	807 300	
Services des technologies de l'information et de la communication	-	-	-	1/00	1/00	2/00	-	-	4/00	591 300	-	2/00	1/00	2/00	1/00	-	-	6/00	349 200	10/00	940 500	
TOTAL	-	-	-	4/00	2/00	6/00	-	-	12/00	1 780 500	2/00	4/00	13/09	16/03	8/00	0/04	-	44/04	3 250 800	56/04	5 031 300	
TOTAL GÉNÉRAL	1/00	1/00	3/00	13/04	16/08	19/05	-	-	54/05	8 052 700	6/00	12/00	23/00	29/08	19/00	0/04	-	90/00	6 719 500	144/05	14 772 200	