

Conseil du Centre

79^e session, Turin, 27-28 octobre 2016

CC 79/1/2

POUR INFORMATION

PREMIÈRE QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport intérimaire d'exécution – juin 2016

Introduction

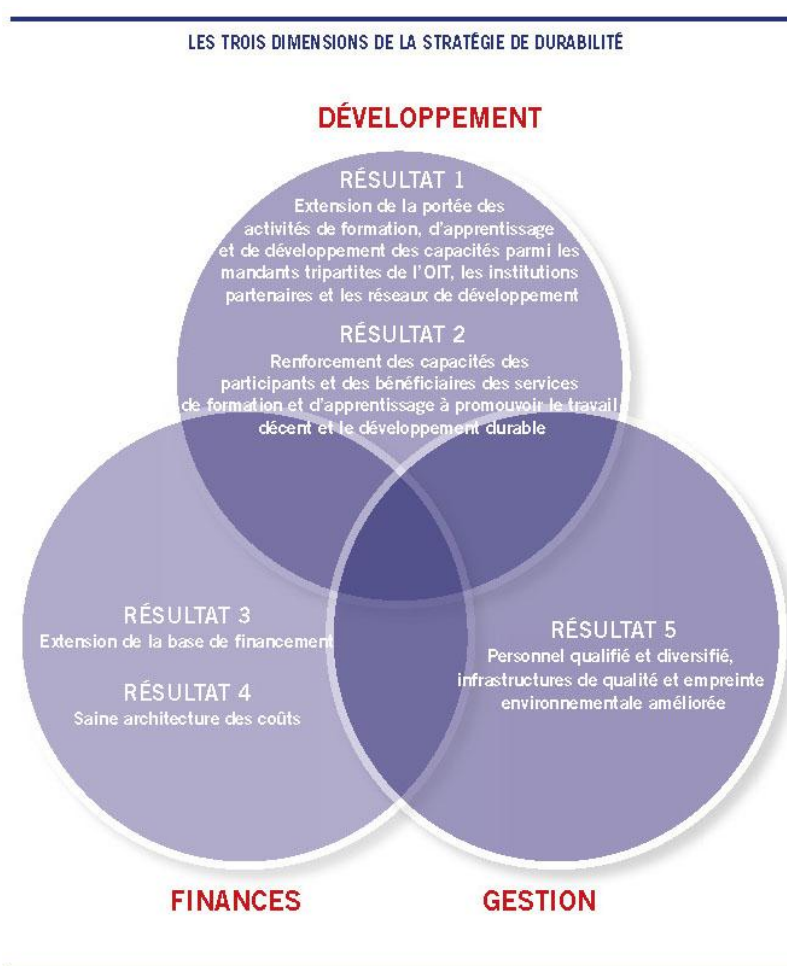
1. Le présent document fait rapport des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs fixés dans le Plan stratégique et les propositions de programme et de budget pour 2016-17 («le Plan»).
 2. Le Plan garde pour la période 2016-17 le cadre axé sur les résultats adopté pour la période 2012-15 et adapté afin de promouvoir un modèle durable et intégré. Le Plan articule la stratégie de durabilité autour de trois piliers, à savoir le développement, les finances et la gestion. Le rapport intérimaire présente les progrès accomplis sur les cinq résultats associés aux trois piliers de la stratégie de développement durable. Pour ce faire, il utilise un ensemble d'indicateurs de performance institutionnelle qui tiennent compte de la relation de cause à effet entre les résultats liés aux activités de formation et ceux qui ne le sont pas. Les progrès illustrés ici sont ceux des six premiers mois de la période budgétaire et programmatique biennale. Le Centre est certes dans les temps pour atteindre les objectifs du Plan, mais toute conclusion à ce stade du biennat serait prématurée.
 3. Les données relatives au premier semestre 2016 indiquent que le Centre devrait dépasser, atteindre ou approcher, d'ici à la fin de la période biennale, ses objectifs annuels en fonction des indicateurs clés concernant le nombre des participants provenant d'organisations de travailleurs et d'employeurs et de gouvernements; le nombre total de jours-participant; le volume des revenus générés par les activités de formation liées aux résultats de l'OIT; les activités de formation conçues et réalisées avec des départements techniques du BIT et des bureaux de l'OIT, et la réalisation de programmes spécifiques de développement et de formation du personnel du BIT.
 4. La collaboration avec le BIT s'est poursuivie, et le Centre reste étroitement impliqué dans la programmation et la planification conjointes, aussi bien au siège qu'au niveau régional.
 5. Parmi les événements positifs importants du premier semestre 2016 figurent la décision du gouvernement italien de renouveler sa contribution volontaire au Centre et la réception de la contribution 2014 de la Ville de Turin. Avec l'approbation de l'allocation
-

d'une partie de l'excédent de 2015, d'importants travaux d'infrastructures seront entrepris à l'été 2016. Le projet de rationalisation progresse, et le «guichet unique» récemment ouvert permet déjà de substantiels gains d'efficacité.

6. Au 30 juin 2016, le Centre prévoyait pour la période biennale des recettes de 81,261 millions d'euros et des dépenses de 81,261 millions d'euros, et donc d'équilibrer son budget.
7. La coopération et la collaboration avec les autorités locales et un large éventail d'institutions locales se sont poursuivies. Une lettre d'intention a ainsi été signée avec le Conseil régional du Piémont.

I. Rapport d'avancement sur la réalisation des résultats

Dimensions de la performance du Centre



Source: Plan stratégique et propositions de programme et de budget pour 2016-17, p. 10.

Résultat 1: Portée de la formation

La tendance positive à l'extension de la portée de la formation au premier semestre 2016 est le reflet du partenariat stratégique renforcé avec les départements techniques du BIT et des contacts avec les institutions de formation nationales et internationales. Si l'extension de la portée via les activités d'apprentissage à distance a été plus lente que prévu, elle devrait s'accélérer avec le lancement de nouveaux cours en ligne ouverts à tous (MOOC) au second semestre 2016. Les indicateurs de performance montrent que le Centre atteindra plus que probablement ses objectifs pour le biennat, et ce tant pour les activités résidentielles que pour les activités à distance.

Indicateur de performance institutionnelle	Base de référence (2014)	Cible pour 2016-17	Situation au 30 juin 2016
Indicateur 1.1: Pourcentage de mandants tripartites de l'OIT touchés par les activités de formation et d'apprentissage résidentielles (y compris mixtes) du Centre	40,1%	43%	36,54%
Indicateur 1.2: Nombre total de participants touchés par les activités de formation et d'apprentissage résidentielles (y compris mixtes), ventilé par mandants de l'OIT, partenaires du développement, genre et jours-participant	10 042	22 000	<p>Nombre total de participants: 3 968 Nombre total de jours/participant: 35 081 Pourcentage de femmes: 39,2%</p> <p>Origine professionnelle des participants: - 313 participants employeurs - 596 participants travailleurs - 541 participants venant de ministères du Travail - 1 231 autres participants gouvernementaux ou venant d'institutions publiques</p>
Indicateur 1.3: Nombre total de participants touchés par les activités de formation et d'apprentissage résidentielles (y compris mixtes), ventilé par mandants de l'OIT, partenaires du développement, genre et jours-participant	2 726	8 000	<p>Nombre total de participants: 1 376 Nombre total de jours/participant: 15 285 Pourcentage de femmes: 37,74%</p> <p>Origine professionnelle des participants: - 53 participants employeurs - 372 participants travailleurs - 26 participants venant de ministères du Travail - 296 autres participants gouvernementaux ou venant d'institutions publiques</p>

Indicateur 1.4: Taux d'utilisation des technologies de l'information dans les activités de formation et d'apprentissage organisées sur le campus (pourcentage de cours ouverts réalisés sur le campus utilisant des tablettes)	19%	50%	74,1%
Indicateur 1.5: Pourcentage d'activités de formation du Centre conçues et/ou réalisées avec des départements techniques du BIT et des bureaux de l'OIT	53%	55%	56,5%
Indicateur 1.6: Pourcentage d'activités de formation du Centre organisées en partenariat avec une institution de formation nationale ou internationale	17%	30%	13,9%

8. À la fin du premier semestre 2016, le Centre avait touché 5 344 personnes avec ses activités de formation et d'apprentissage. La portée des activités résidentielles était conforme aux projections pour la première année du biennat. Le Centre devrait dépasser la cible de 30 000 personnes fixée dans le Plan, y compris pour les mandants tripartites. Comme indiqué dans le Plan, le recours aux modalités d'apprentissage à distance pourrait s'avérer essentiel pour étendre la portée du Centre parmi ces derniers.
9. Le Plan introduit un nouvel indicateur relatif au taux d'utilisation des technologies de l'information dans les activités de formation. Cet indicateur se traduit par le pourcentage de cours ouverts réalisés sur le campus qui utilisent des tablettes. Pour 2016, les données indiquent que des tablettes seront distribuées dans trois quarts des cours ouverts, ce qui prouve le taux d'adoption rapide des services de formation renforcés par les technologies de l'information.
10. Le partenariat stratégique avec le BIT a lui aussi été consolidé au premier semestre 2016. Plus de la moitié des activités de formation du Centre seront conçues et/ou réalisées en collaboration avec le siège ou les bureaux locaux de l'OIT. Un exemple parmi d'autres est l'Académie sur la coopération Sud-Sud et triangulaire, qui s'est tenue sur le campus du 11 au 15 juillet 2016.
11. En outre, le Centre continue à multiplier les liens avec les institutions de formation nationales et internationales. Ainsi, il coopérera avec le *V.V. Giri Institute* (Inde) et avec l'Institut de la formation professionnelle de la République islamique d'Iran pour la réalisation d'un programme de développement des capacités institutionnelles des décideurs politiques d'Afghanistan.
12. Le Centre poursuit également la collaboration avec l'Université de Turin et le *Politecnico* pour la réalisation des programmes de master de la *Turin School of Development*. La *Compagnia di San Paolo* a maintenu son appui financier aux divers masters.

Résultat 2: Qualité de la formation

En ce qui concerne la garantie de la qualité et la mesure de l'impact, les activités du Centre sont évaluées à quatre niveaux: apport de la formation, retombées directes, résultat et impact. Pour le premier semestre 2016, les données montrent que les services de formation et d'apprentissage du Centre ont eu un impact significatif: neuf participants sur dix ont acquis de nouvelles connaissances pendant la formation, et deux sur trois ont concrètement appliqué ces nouvelles connaissances dans leur contexte professionnel.

Indicateur de performance institutionnelle	Base de référence (2014)	Cible pour 2016-17	Situation au 30 juin 2016
Indicateur 2.1: Niveau de satisfaction des participants en fin d'activité (score moyen obtenu par la qualité globale des activités de formation)	4,46	4,50	4,48
Indicateur 2.2: Part des participants aux activités de formation et d'apprentissage qui ont acquis de nouvelles connaissances sur les politiques et programmes de promotion du travail décent et du développement durable	n.d.	90%	Taux moyen d'acquisition de connaissances de 7,3 (>90%)
Indicateur 2.3: Pourcentage d'activités de formation et d'apprentissage qui atteignent un score de 2 dans le système du marqueur de genre	35%	40%	41,9%

13. Les activités du Centre sont évaluées à quatre niveaux:

- satisfaction générale des participants (apport de la formation);
- taux d'acquisition de connaissances par les participants à la suite de la formation (retombées directes);
- taux d'application des connaissances nouvellement acquises (résultat); et
- renforcement des capacités institutionnelles à promouvoir le travail décent (impact).

14. La satisfaction des participants quant à l'apport de la formation est évaluée au moyen du questionnaire de fin d'activité. Elle est calculée en interne sur la base des réponses aux questions portant tant sur la formation elle-même que sur les services annexes comme le logement, la nourriture et les activités du temps libre. Au premier semestre 2016, la satisfaction générale obtenait une note de 4,48 sur une échelle de 1 à 5.

15. Les retombées directes sont elles aussi évaluées en interne au moyen d'un nouvel indicateur qui mesure de taux de participants faisant état d'une acquisition de connaissances à la suite de la formation. Pour la phase pilote du nouveau schéma de suivi qui s'est déroulée en début d'année, 60 activités résidentielles ou à distance ont constitué l'échantillon de test. Au 30 juin 2016, le taux moyen d'acquisition de connaissances était de 7,3 sur une échelle de 0 à 10, où 10 correspond à un sans-faute au questionnaire d'évaluation. Les premières données ainsi collectées laissent supposer qu'une grande majorité de participants acquièrent de nouvelles connaissances pendant la formation.

16. Pour les résultats et l'impact de la formation, le Centre commande des évaluations externes d'activités sélectionnées. Pour 2016, le Centre a décidé de commanditer une

évaluation d'un échantillon d'activités sur le thème du développement des capacités des organisations d'employeurs. Cette évaluation était en cours au moment de la rédaction du présent rapport intérimaire.

17. Au second semestre 2016, le Centre envisage de commanditer une enquête sur l'impact des activités réalisées en 2015 à la demande du Département du développement des ressources humaines du BIT. Cette enquête mettra l'accent sur la validation, un an après la formation, des améliorations réelles des performances des bureaux locaux dans lesquels les (anciens) participants sont déployés.
18. Le Centre est en bonne voie pour atteindre les cibles fixées pour les activités de formation et d'apprentissage liées à ou explicitement orientées sur la promotion de l'égalité des genres (score, respectivement, de 2 et 3 selon le marqueur de genre du Centre).

Résultat 3: Extension de la base de financement

Pour la période biennale 2016-17, le Centre devrait générer des recettes totales de 81,261 millions d'euros. À la fin du premier semestre 2016, les recettes provenant des activités de formation et des services de conseil correspondaient aux prévisions pour la première année, qui représentent environ 49 pour cent du budget biennal. Les autres sources de recettes devraient elles aussi être conformes aux prévisions budgétaires, avec une petite différence vers le haut ou vers le bas. Le tableau 1 illustre en détail les prévisions budgétaires. Le Centre continue également à diversifier sa base de recettes provenant des activités de formation à travers l'expansion de son portefeuille de projets de coopération technique et la participation aux appels d'offres pour les projets réalisés en collaboration avec le secteur privé.

Indicateur de performance institutionnelle	Base de référence (2014)	Cible pour 2016-17	Situation au 30 juin 2016
Indicateur 3.1: Recettes totales	35,8 millions d'euros	75 millions d'euros	Recettes prévues: 81,261 millions d'euros
Indicateur 3.2: Recettes générées par les activités de formation s'inscrivant dans le cadre de contrats à grande échelle	731 000 euros	5 millions d'euros	3,1 millions d'euros
Indicateur 3.3: Nombre d'accords de financement signés avec de nouveaux partenaires non traditionnels	2	6	5
Indicateur 3.4: Taux de succès de la participation aux appels d'offres	23%	25%	22%

19. Pour la période 2016-17, le Centre devrait générer environ 81,261 millions d'euros de recettes, dont 51,2 millions provenant des activités de formation et des services de conseil, le solde étant apporté par les contributions fixes du gouvernement italien, de l'OIT, des autorités locales et d'autres gouvernements. Les recettes provenant des publications devraient correspondre au montant prévu, si les demandes sont semblables aux années précédentes. Le Centre s'attend à une hausse de la demande au second semestre 2016. Les autres recettes devraient être légèrement inférieures au

budget en raison des financements moindres disponibles au premier semestre. Le Centre prévoit également une hausse de l'utilisation des excédents des exercices précédents à la suite de l'approbation par le Bureau du Conseil en juillet 2016 d'une allocation de 693 500 euros aux travaux d'infrastructure sur le campus.

20. Au premier semestre 2016, le Centre a enregistré une hausse substantielle de la part des recettes générées par des activités de formation s'inscrivant dans le cadre de contrats à grande échelle. Il s'est ainsi vu octroyer un projet de coopération technique pour la promotion de l'emploi des jeunes en Afghanistan, financé par le gouvernement norvégien et d'une valeur de 1,7 million d'euros. Il a également remporté un appel d'offres pour un projet sur la protection des droits des travailleurs migrants au Maroc. Dans le cas de l'Afghanistan, le Centre est la seule agence d'exécution; au Maroc, le Centre est le partenaire principal d'un consortium formé avec l'Organisation internationale pour les migrations. Avec ces soumissions, le taux moyen de succès de la participation aux appels d'offres a atteint 22 pour cent au premier semestre 2016.
21. À la fin du premier semestre 2016, le Centre avait signé cinq accords de financement avec des partenaires du développement non traditionnels, c'est-à-dire autres que les agences donatrices multi- et bilatérales. Par exemple, l'Université de Zhejiang parraine l'organisation de la première édition de la *Summer School on Building on Youth Talent. Developing the Next Generation of Global Leaders* («Université d'été des jeunes talents – Développer la nouvelle génération de dirigeants mondiaux»), qui aura lieu en août 2016.

Résultat 4: Saine architecture des coûts

De nombreux projets ont été menés au premier semestre 2016 afin d'atteindre le résultat 4 d'ici à la fin de la période biennale, et l'un d'entre eux est achevé. L'équipe de projet sur la rationalisation des processus a terminé la mise en place du «guichet unique», qui simplifie les réservations de salles, les demandes de transports et les requêtes d'interventions techniques. De même, l'examen des procédures d'achat est bien avancé et débouchera sur l'approbation des achats et la réception des biens et services par voie informatique. Cela permettra à la Direction du Centre de disposer d'informations financières actualisées et fiables et réduira drastiquement la consommation de papier. Plusieurs plateformes informatiques, telles que *e-Campus*, *MAP*, *e-recruitment* ou de nouveaux moteurs de recherche visant à faire connaître le Centre sont en phase d'institutionnalisation, de mise à niveau ou de test, et aideront à la réalisation des activités d'apprentissage et de formation. Les coûts d'exploitation sont suivis de près et le Centre met tout en œuvre pour réaliser des économies à travers son processus d'adjudication. Avec la nouvelle certification ISO et avec la réception d'un avis sans réserve du commissaire aux comptes pour l'exercice financier 2015, le Centre est en bonne voie pour atteindre les cibles fixées pour le biennat.

Indicateur de performance institutionnelle	Base de référence (2014)	Cible pour 2016-17	Situation au 30 juin 2016
Indicateur 4.1: Nombre de processus commerciaux et administratifs prioritaires rationalisés	n.d.	6	1
Indicateur 4.2: Frais généraux	26%	25%	26%

Indicateur 4.3: Alignement du cadre de gouvernance des technologies de l'information sur celui appliqué dans le système des Nations Unies	Réalisation d'une analyse des lacunes en vue de l'obtention de la certification ISO 27001	Obtention et conservation de la certification ISO 27001	Obtention de la certification ISO 27001
Indicateur 4.4: Avis sans réserve du commissaire aux comptes et conformité aux normes IPSAS	100%	100%	100%
Indicateur 4.5: Mise en œuvre des recommandations prioritaires des audits interne et externe	Audit interne: 65% Audit externe: 94%	Audit interne: 75% Audit externe: 95%	Audit interne: 66% Audit externe: 100%

22. L'équipe de projet sur la rationalisation des processus poursuit activement ses travaux sur les procédures d'achat en vigueur au Centre. Parmi les changements attendus, les plus importants seront l'introduction de l'approbation de tous les achats directement dans Oracle et la réception en ligne des biens et services. La Direction utilisera les nouveaux rapports automatiquement produits par le système pour suivre les opérations du Centre. Cette automatisation réduira de manière significative la consommation de papier et contribuera donc à l'objectif de verdissement du campus.
23. Le guichet unique, qui simplifie et accélère les réservations de salles, les demandes de transports et les requêtes d'interventions techniques, est entré en service en mai 2016 et a déjà entraîné des gains d'efficacité tant pour le département de la formation que pour les services administratifs. Des efforts sont également actuellement déployés pour automatiser le processus d'approbation des demandes de congé désormais introduites en ligne. D'autres processus ont été identifiés dans le plan général de rationalisation, entre autres la sélection des participants, l'établissement du budget des activités et les missions officielles. Le projet avance et on peut penser que le Centre atteindra la cible de l'indicateur 4.1.
24. La Direction suit de près les frais généraux d'exploitation. D'importants efforts ont été déployés pour réaliser des économies à travers le processus d'adjudication, en identifiant les meilleurs fournisseurs et en maîtrisant les coûts. Des économies sont attendues dans certains domaines à la suite de la conclusion de nouveaux contrats. La cible de l'indicateur 4.2 devrait être atteinte.
25. Le plan stratégique du Service des technologies de l'information et de la communication (ICTS) pour 2016-20 met l'accent sur la réalisation d'un programme orienté sur l'impact et la valeur ajoutée. Parmi les domaines d'intérêt particulier, citons l'apprentissage renforcé par les technologies, l'extension de la portée, l'amélioration des processus métiers et les opérations fondées sur des données.
26. Pour renforcer l'utilisation des technologies en appui aux activités de formation et d'apprentissage, le Centre a pleinement institutionnalisé le campus en ligne (*e-Campus*), qui est régulièrement mis à jour et amélioré. L'usage de cette plateforme a augmenté au premier semestre 2016 par rapport à la même période l'année dernière. Il en va de même pour l'utilisation de tablettes dans les activités de formation qui se

déroulent sur le campus. Des outils et techniques permettant d'accroître la visibilité du Centre sur les moteurs de recherche sont en phase d'essai, dans le but d'en étendre la portée et d'attirer ainsi plus de participants.

27. Le Centre œuvre également à la mise à niveau de ses outils informatiques centraux, et une nouvelle version de MAP, le logiciel de gestion des activités et des participants, et un nouveau système de sélection, appelé *e-Recruitment*, ont ainsi été installés. Un autre projet a été lancé, qui devrait déboucher sur un portail de développement du personnel, qui permettra d'étendre l'offre de modalités d'apprentissage et automatiser certains processus administratifs.
28. Le Centre a obtenu la certification ISO/IEC 27001:2013 pour la gestion de la sécurité informatique. Pour ce faire, les contrôles requis ont été mis en place et un audit a été réalisé, qui a confirmé le respect des normes.
29. Le commissaire aux comptes a rendu un avis sans réserves sur les états financiers 2015, et le Centre est donc en bonne position pour atteindre la cible de 100 pour cent fixée à l'indicateur 4.4.
30. La mise en œuvre des recommandations prioritaires des audits interne et externe progresse, et bon nombre d'entre elles seront abordées l'année prochaine dans le cadre de la nouvelle procédure automatisée d'adjudication. Le Centre ne doute pas que la cible de l'indicateur 4.5 sera atteinte elle aussi.

Résultat 5: Personnel qualifié et diversifié, infrastructures de qualité et empreinte environnementale améliorée

Au premier semestre 2016, le Centre a mené des actions dans tous les domaines prioritaires identifiés sous ce résultat. Les investissements dans le développement du personnel ont pour but de renforcer les capacités de gestion et de mettre à jour les compétences pédagogiques des fonctionnaires, en les mesurant à l'aune des priorités de l'OIT, de l'évolution du monde du travail et du développement technologique. Des approches proactives ont été adoptées pour améliorer l'équilibre de genre et l'origine géographique des fonctionnaires de la catégorie des services organiques et des catégories supérieures. Début 2016, la Direction et le Syndicat du personnel ont commencé l'examen de la politique des contrats du Centre, qui porte également sur le recours aux contrats sur projet, sous les auspices du Comité de négociation paritaire. Pour assurer à toute la communauté du Centre un environnement sûr et salubre, des initiatives concrètes sont prises pour évaluer et atténuer les risques en matière de sécurité et de santé au travail (SST) et pour aborder les domaines prioritaires conformément au nouveau système de gestion de la SST.

Le Centre a également étendu les initiatives et projets visant à améliorer l'expérience globale des participants. Un *Customer Delight Workshop* («atelier sur la satisfaction des clients») a permis d'identifier d'autres actions susceptibles d'aider à atteindre la cible de l'indicateur. Des résultats remarquables ont été enregistrés grâce à l'utilisation des nouvelles salles de classe.

Le processus annuel de renouvellement du Drapeau vert a été activé, qui prévoit toute une série d'initiatives de sensibilisation aux questions de durabilité environnementale. L'exploitation accrue de sources d'énergie renouvelables démontre les efforts déployés par le Centre pour se conformer à la politique de durabilité environnementale de l'OIT.

Indicateur de performance institutionnelle	Base de référence (2014)	Cible pour 2016-17	Situation au 30 juin 2016
Indicateur 5.1: Investissement dans la formation et le développement du personnel	29% du budget alloué au développement du personnel investis dans la formation en leadership et en gestion 29% du budget alloué au développement du personnel investis dans la formation technique, pédagogique et orientée sur le service	35% du budget alloué au développement du personnel investis dans la formation en leadership et en gestion 35% du budget alloué au développement du personnel investis dans la formation technique, pédagogique et orientée sur le service	30% du budget alloué au développement du personnel investis dans la formation en leadership et en gestion 28% du budget alloué au développement du personnel investis dans la formation technique, pédagogique et orientée sur le service
Indicateur 5.2: Diversité régionale et géographique et équilibre de genre au sein du personnel de la catégorie professionnelle	31% originaires de pays hors Europe 44% de femmes	40% originaires de pays hors Europe 50% de femmes	34% originaires de pays hors Europe 45% de femmes
Indicateur 5.3: Qualité des infrastructures résidentielles et didactiques	76% des participants jugent la qualité des infrastructures résidentielles bonne ou excellente 93% des participants jugent la qualité des infrastructures didactiques ou excellente	80% des participants jugent la qualité des infrastructures résidentielles bonne ou excellente 95% des participants jugent la qualité des infrastructures didactiques bonne ou excellente	87% des participants jugent la qualité des infrastructures résidentielles bonne ou excellente 97% des participants jugent la qualité des infrastructures didactiques bonne ou excellente
Indicateur 5.4: Empreinte environnementale	Octroi du Drapeau vert 40% de l'énergie consommée proviennent de sources renouvelables	Conserver le Drapeau vert 60% de l'énergie consommée proviennent de sources renouvelables	Conserver le Drapeau vert > 60% de l'énergie consommée proviennent de sources renouvelables

31. Au cours du cycle stratégique précédent (2012-15), le Centre a progressivement augmenté les dépenses afin d'atteindre un taux d'investissement de 1,5 pour cent de la

masse salariale dans le développement du personnel. Le Plan pour 2016-17 a confirmé cet engagement et mis l'accent sur une approche plus qualitative. Ainsi, 35 pour cent des ressources sont investis dans la promotion des capacités de leadership et de gestion afin de renforcer la pertinence et l'expertise du Centre. À la fin du premier semestre 2016, plus de 70 pour cent du budget alloué à la formation et au développement du personnel avaient déjà été alloués, dont environ 30 pour cent dans les deux domaines stratégiques précités. On a observé une forte hausse des demandes de formation individuelle, de formation collective et de retraite d'équipe. Les formations en langues et les initiatives de promotion du bien-être continuent à connaître un franc succès.

- 32.** Des efforts ont été déployés pour diversifier l'origine géographique du personnel et pour améliorer l'équilibre de genre au sein de la catégorie des services organiques et des catégories supérieures. Des progrès ont été enregistrés au premier semestre 2016 par rapport aux bases de référence. Fin juin 2016, 34 pour cent des fonctionnaires de la catégorie professionnelle venaient de pays hors Europe, et le taux de femmes dans cette catégorie atteignait 45 pour cent. Une approche proactive de la diversité géographique et de l'accès aux concours de recrutement, axée autour de l'utilisation accrue des outils de sélection en ligne et des réseaux sociaux, de l'examen attentif des descriptions de postes et d'efforts de recrutement plus ciblés aux niveaux régional et national, a été adoptée.
- 33.** Depuis février 2016, la Direction et le Syndicat du personnel sont engagés, au sein du Comité de négociation paritaire, dans des consultations visant à réviser la politique des contrats au Centre, en particulier pour résoudre le problème de longue date des contrats sur projet liés à des activités de formation. Le processus de consultation est mené dans un climat de respect et de confiance mutuels qui reconnaît l'engagement des deux parties envers un accord acceptable sur les mesures permettant d'harmoniser les conditions d'emploi et d'assurer des perspectives plus stables aux fonctionnaires concernés, le tout dans la recherche de l'objectif général de garantir la durabilité financière du Centre.
- 34.** En consultation avec le Comité mixte sur la sécurité et la santé au travail, un système global de gestion de la SST a été établi en 2015. Ce nouveau système fixe clairement les rôles et responsabilités au sein du Centre. Des séances d'information ont été prévues pour familiariser le personnel avec le nouveau système et les mécanismes de signalisation des dangers et des accidents. Un audit complet de la sécurité sera effectué en 2016. En 2017, une nouvelle enquête sur le stress sera réalisée. Ces initiatives serviront de base pour l'élaboration d'un plan de travail visant à résoudre les problèmes prioritaires et à améliorer la sécurité et la santé au Centre.
- 35.** Un «atelier sur la satisfaction des clients» a été organisé, lors duquel les membres du personnel et les prestataires de services ont pu faire part de leurs idées, suggestions et recommandations susceptibles d'améliorer l'expérience globale des participants. À la suite de cet atelier, plusieurs projets ont été lancés, comme le nouveau concept en matière de communication, les menus régionaux ou ethniques à la cafétéria, les tournois sportifs, ou encore le camp d'été pour les enfants.
- 36.** Dans le cadre du Plan directeur 2015-17 pour les infrastructures, plusieurs projets d'amélioration ont été lancés au premier semestre, notamment pour améliorer la sécurité et la santé des certains pavillons; pour aménager des accès des cyclistes au campus; pour installer de nouveaux lampadaires utilisant des LED; pour planter de nouveaux arbres; pour renforcer les systèmes de sécurité et les processus y afférents; ainsi que pour installer de nouveaux équipements de vidéoconférence et ainsi réduire la nécessité de voyager et alléger l'empreinte environnementale du Centre.

II. PROGRAMME ET BUDGET POUR LA PÉRIODE 2016-17

1. 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 la période 2016-17. Ce rapport est présenté sous forme résumée et reflète le résultat d'exploitation escompté pour la période, dont le Conseil a approuvé le programme et le budget à sa 78^e session tenue en octobre 2015. Il y est tenu compte de toutes les activités de formation exécutées ou en cours, et de tous les facteurs financiers connus au début du mois de juillet 2016, notamment l'approbation par le Bureau du Conseil de l'utilisation de l'excédent d'exploitation de 2015 pour des travaux d'infrastructure sur le campus, ainsi que des facteurs financiers estimatifs pour le reste de la période.

RECETTES (PARTIE A)

Contributions volontaires (chapitre I)

2. L'Organisation internationale du Travail a apporté en 2016 une contribution de 3,8 millions d'euros (4,12 millions de dollars des États-Unis) aux frais d'exploitation du Centre. Cette contribution est plus élevée que prévu grâce à l'évolution favorable des taux de change. La contribution (*ex-lege*) de l'Italie pour un montant de 15,7 millions d'euros pour l'ensemble de la période budgétaire a été inscrite au budget. Au moment de la rédaction de ce rapport, le Centre avait reçu la moitié de la contribution pour l'année 2016. L'autre moitié sera payée au second semestre, et le solde de la contribution pour les deux ans sera versé en 2017. La contribution du gouvernement du Portugal, inscrite au budget pour un montant de 250 000 euros pour 2016, avait été encaissée, et la contribution pour 2017 a été inscrite au budget. Le Centre s'attend à la recevoir l'année prochaine. En outre, le Centre a reçu la contribution 2014 de la Ville de Turin, qui sert à couvrir les frais d'entretien extraordinaires du campus. Cette contribution n'avait pas été inscrite au budget.

Recettes propres (chapitre II)

3. Les recettes provenant des activités de formation et des services de conseil (poste 20) et les recettes provenant des publications (poste 21) devraient s'élever au total à 53,2 millions d'euros pour la période biennale. Les autres recettes ont été revues à la baisse afin de tenir compte des intérêts moindres perçus sur les investissements du Centre et des niveaux de trésorerie plus faibles disponibles pour des investissements au premier semestre 2016.

Divers (chapitre III)

4. L'utilisation des excédents des exercices précédents alloués aux activités de formation (poste 30) et à l'examen des processus métiers (poste 31) a inclus un transfert des réserves vers les recettes d'un montant de 1,623 million d'euros pour la période budgétaire. En juillet 2016, le Bureau du Conseil a approuvé l'affectation de l'excédent 2015 aux travaux d'infrastructure nécessaires pour procéder à des réparations urgentes. Le montant total approuvé de 693 500 euros devrait être dépensé au cours de la période et a été inscrit aux prévisions budgétaires.

DÉPENSES (PARTIE B)

Frais fixes (chapitre IV)

5. Les dépenses au titre des infrastructures (poste 42) ont été révisées à 4,666 millions d'euros en raison de réparations urgentes. Le montant révisé englobe l'entretien extraordinaire financé par la Ville de Turin et les fonds additionnels utilisés pour réaménager quelques chambres, tel que prévu dans le Plan directeur. Il inclut également les projets suivants: réfection du toit et de la structure du pavillon Africa 10 afin d'en assurer la stabilité et la conformité vis-à-vis des normes locales et internationales en matière de construction; et rénovation de la cafétéria et du restaurant afin de garantir les conditions d'hygiène et d'aménager les voies d'évacuation d'urgence. Toutes les autres dépenses restent telles qu'approuvées par le Conseil, à l'exception d'un transfert de fonds mineur entre le poste Personnel inscrit au budget ordinaire et le poste Missions et représentation.

Frais variables (chapitre V)

6. Les frais variables fluctuent selon le volume, le contenu et la modalité d'exécution des activités de formation. Les prévisions sont identiques au projet de budget et partent du principe que le Centre réalisera percevra effectivement les recettes prévues pour ses activités de formation et ses services de conseil.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

7. Les prévisions budgétaires révisées pour 2016-17 indiquent des recettes de 81,261 millions d'euros et des dépenses (y compris les dépenses imprévues) de 81,261 millions d'euros, et donc un budget en équilibre pour la période biennale.

FONDS POUR L'AMÉLIORATION DU CAMPUS

8. Le Fonds pour l'amélioration du campus présentait un solde de 1,176 million d'euros en début de période. Les dépenses totales estimées pour la période s'élèvent à 250 000 euros et peuvent évidemment être révisées si d'autres travaux doivent être réalisés.

FONDS D'INNOVATION

9. Le Fonds d'innovation présentait un solde de 427 000 euros en début de période. Les dépenses totales encourues en 2016 pour appuyer la poursuite des innovations en matière d'apprentissage et de formation devraient s'élever 272 000 euros, laissant ainsi un solde de 155 000 euros pour le reste de la période.

TABLEAU 1: PROJET DE BUDGET ET PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES POUR 2016-17

(en milliers d'euros)			2016-17	2016-17
Chap.	Poste	PARTIE A - RECETTES	Projet de budget	Prévisions
I		<u>Contributions volontaires</u>		
	10	Organisation internationale du Travail	7 165	7 381
	11	Gouvernement italien (<i>ex-lege</i>)	15 700	15 700
	12	Région Piémont (Italie)	-	-
	13	Gouvernement portugais	500	500
	14	Ville de Turin	-	250
		Total contributions volontaires	23 365	23 831
II		<u>Recettes propres</u>		
	20	Activités de formation et services de conseil	51 200	51 200
	21	Publications	2 000	2 000
	22	Autres recettes	2 000	1 914
		Total recettes propres	55 200	55 114
III		<u>Divers</u>		
	30	Utilisation de l'excédent des exercices précédents pour des activités de formation	1 500	1 500
	31	Utilisation de l'excédent des exercices précédents pour l'examen des processus métiers	123	123
	-	Utilisation de l'excédent des exercices précédents pour les infrastructures du campus	-	693
		Total des recettes	80 188	81 261
		PARTIE B - DÉPENSES		
IV		<u>Frais fixes</u>		
	40	Personnel inscrit au budget ordinaire	31 971	31 941
	41	Collaborateurs externes	954	954
	42	Infrastructures	3 593	4 666
	43	Sécurité	826	826
	44	Frais généraux d'exploitation	1 457	1 457
	45	Missions et représentation	528	558
	46	Gouvernance	732	732
	47	Technologies de l'information	2 971	2 971
	48	Amortissement des immobilisations	1 348	1 348
	-	Divers	-	-
		Total frais fixes	44 380	45 453
V		<u>Frais variables</u>		
	50	Personnel sur projet	4 999	4 999
	51	Collaborateurs externes	9 768	9 768
	52	Missions	1 350	1 350
	53	Frais liés aux participants	13 790	13 790
	54	Livres, matériel didactique et autres fournitures	1 149	1 149
	55	Infrastructures de formation et services hors Turin	2 298	2 298
	56	Autres frais variables	374	374
	57	Frais liés aux recettes provenant des publications	1 280	1 280
	58	Autres frais liés aux autres recettes	200	200
		Total frais variables	35 208	35 208
VI	60	Imprévus	600	600
		Total des dépenses	80 188	81 261
		Résultat net	-	-