

CIF OIT
Centre international de formation

Formation ACT EMP Employeurs

COMITÉ DE FORMATION POUR LES EMPLOYEURS

RAPPORT DU PROGRAMME DES ACTIVITÉS POUR LES EMPLOYEURS 2025

COMITÉ DE FORMATION POUR LES EMPLOYEURS

RAPPORT DU PROGRAMME DES ACTIVITÉS POUR LES EMPLOYEURS

2025

CIF OIT
Centre international de formation

Formation ACT EMP Employeurs

LISTE DES ACRONYMES

A

- **ACT/EMP** ou **ACT/EMP OIT:** Bureau des activités pour les employeurs
- **ACT/EMP CIF-OIT, CIF-OIT ACT/EMP** ou **le Programme:** Programme des activités pour les employeurs du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail

C

- **Centre, CIF-OIT** ou **CIF:** Centre international de formation de l'Organisation internationale du travail
- **CFC:** Contribution aux coûts fixes du CIF-OIT
- **le Comité** ou **CFE:** Comité de formation pour les employeurs
- **CIF-OIT, CIF** ou **le Centre:** Centre international de formation de l'Organisation internationale du travail
- **CRE:** Conduite responsable des entreprises
- **CRM:** Logiciel de gestion de la relation client

E

- **EBF:** Évaluation des besoins de formation
- **EI:** Evaluation d'impact
- **EYPA:** Académie des jeunes professionnels employeurs (Employers Young Professionals' Academy)

F

- **FdF:** Formation des formateurs
- **FSST:** Fondamentaux de la santé et sécurité au travail

I

- **IGDS:** Système de gestion de documents de gouvernance interne

N

- **NIT:** Normes internationales du travail

O

- **ODD:** Objectifs de développement durable
- **OE:** Organisation d'entreprises et d'employeurs
- **OIE:** Organisation internationale des employeurs
- **OIT:** Organisation internationale du Travail

P

- **PDG:** Président Directeur General
- **PME:** Petites et moyennes entreprises
- **Programme, ACT/EMP CIF-OIT** ou **CIF-OIT ACT/EMP:** Programme des activités pour les employeurs du Centre international de formation de l'Organisation internationale du travail
- **Programme CIF-OIT ACT/EMP** ou **ACT/EMP CIF-OIT:** Programme des activités pour les employeurs

R

- **RH:** Ressources humaines
- **RSE:** Responsabilité sociale des entreprises

T

- **TdR:** Termes de référence

U

- **UE:** Union européenne

RÉSUMÉ

Le Programme des activités pour les employeurs du CIF-OIT a enregistré de **solides résultats en 2025**, atteignant avec succès l'ensemble de ses objectifs en matière de rayonnement, de développement de nouvelles initiatives et de supports pédagogiques, de satisfaction globale et d'évaluations de la qualité, d'acquisition de connaissances, d'impact et, enfin et surtout, de performance financière.

Tout au long de l'année, le Programme a su naviguer avec succès dans une période prolongée d'incertitude. Pour reprendre une métaphore du football italien, le Programme a adopté une ***stratégie classique de catenaccio et contropiede***: une gestion des dépenses disciplinée et prudente, tout en faisant preuve d'audace, d'agilité et de réactivité pour saisir rapidement les opportunités qui se présentaient. À l'image d'une équipe de football déterminée à se battre sur chaque ballon, le Programme n'a laissé passer aucune occasion, alliant prudence financière, ambition, réactivité et forte détermination à obtenir des résultats.

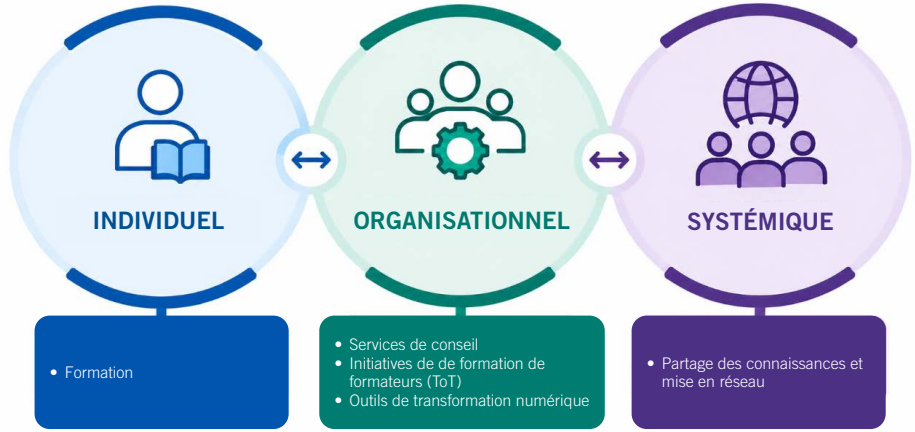
Le présent rapport expose les principales réalisations du Programme en 2025 et présente les perspectives et projections pour 2026.

Présentation générale du Programme

Le Programme propose un portefeuille diversifié et intégré de formations, de services de conseil, d'outils de transformation numérique, d'initiatives de formation de formateurs (Training of Trainers – ToT) visant à renforcer les capacités propres des EBMO en matière de formation, ainsi que d'événements consacrés au partage des connaissances et au réseautage. Ces interventions sont adaptées aux besoins spécifiques des organisations d'employeurs et des organisations professionnelles d'entreprises (EBMO), en particulier dans les pays du Sud.

Le Programme intervient à **trois niveaux complémentaires et interdépendants**:

- Au niveau **individuel**, grâce à des services de formation qui renforcent les compétences des dirigeants et du personnel des EBMO;
- Au niveau **organisationnel**, grâce à des services de conseil, des outils numériques et des initiatives de formation de formateurs qui améliorent les capacités institutionnelles et les performances des EBMO;
- Au niveau **systémique**, grâce à des initiatives de partage des connaissances, de réseautage et de dialogue qui favorisent la collaboration, l'apprentissage entre pairs et l'échange d'expériences.



Le mandat du Programme consiste à fournir des **services de développement des capacités** visant à **renforcer les EBMO afin qu'elles deviennent des organisations solides, représentatives, indépendantes, bien gouvernées et durables**, pleinement alignées sur les objectifs du Bureau des activités pour les employeurs (ACT/EMP) à Genève et sur le résultat 2.1 de l'OIT.

Fort de plus de 25 ans d'expérience, le Programme s'est imposé comme un centre d'excellence au service des EBMO. Il est devenu un interlocuteur de référence naturel pour les EBMO à la recherche de formations spécialisées en gestion organisationnelle et dans les domaines de politique liés au mandat de l'OIT.

Au niveau individuel

Formations

En 2025, le Programme a poursuivi la mise en œuvre de ses initiatives de formation bien établies dans le domaine de la gestion des organisations d'employeurs et des organisations professionnelles d'entreprises, qui constituent un créneau d'**expertise et d'excellence unique**. Peu d'établissements universitaires ou de formation, voire aucun, proposent un niveau de spécialisation comparable dans ce domaine.

Ces initiatives comprenaient notamment des cours spécialisés sur le développement des adhésions, le plaidoyer stratégique, la viabilité financière et le développement des services au sein des EBMO. Le nouveau cours consacré à la **viabilité financière** a notamment suscité un intérêt considérable, conduisant à l'organisation de plusieurs éditions au cours de l'année 2025.

Le Programme a également continué de jouer le rôle de partenaire technique de confiance dans les initiatives pilotées par l'Organisation internationale des employeurs (OIE) et le Bureau des activités pour les

employeurs. Parmi ces initiatives, le Programme est resté un partenaire essentiel dans la mise en œuvre de la composante en ligne de l'**Instituto Latinoamericano para la Gerencia Organizacional (ILGO)**, qui a célébré son 40e anniversaire en 2025.

Au-delà de son portefeuille de formation traditionnel, le Programme a également conçu et dispensé de nouveaux modules de formation, notamment:

- **Gestion des ressources humaines pour les EBMO**, visant à renforcer leurs capacités de gestion interne et leurs pratiques en matière de ressources humaines;
- **Plaidoyer stratégique et lobbying**, une nouvelle offre de formation destinée à renforcer la capacité des EBMO à influencer les politiques publiques et à représenter efficacement les intérêts de leurs membres.

Initiatives bipartites

Fidèle à son engagement de mettre en pratique les principes qu'il promeut, et conscient de la réduction de l'espace civique ainsi que de la nécessité croissante de renforcer et de réaffirmer la légitimité du bipartisme et du tripartisme, le **Programme a lancé une série d'initiatives bipartites** en étroite collaboration avec le Programme des activités pour les travailleurs.

Il convient notamment de souligner la deuxième édition de la Global Social Partners' Academy, intitulée *«Shaping AI at Work: Empowering Social Partners for a Fair Digital Future»* (Façonner l'intelligence artificielle au travail: donner aux partenaires sociaux les moyens de construire un avenir numérique équitable). Cette initiative a bénéficié d'une large reconnaissance et constitue un exemple important de collaboration structurée entre les organisations d'employeurs et de travailleurs.

Une autre initiative conjointe a porté sur la **transition juste dans les Caraïbes**, tandis qu'une troisième a concerné la conception conjointe de Bargaining Voices, un programme de formation innovant diffusé sur WhatsApp et consacré à la négociation collective et aux compétences de négociation, reposant sur une approche narrative.

Le Programme a **également renforcé sa collaboration avec d'autres programmes du CIF-OIT**, en contribuant à la conception conjointe de plusieurs initiatives tripartites et tripartites élargies, tout en veillant à garantir une représentation effective des employeurs tout au long de leur mise en œuvre. Ces initiatives comprenaient notamment le Forum d'hiver sur les transitions démographiques, les formations sur la prospective stratégique en période de bouleversements, les compétences pour une transition juste et numérique en Afrique, ainsi que l'École d'été sur le dialogue social.

Au niveau organisationnel

Services de transformation numérique

En 2025, le Programme a poursuivi son soutien aux EBMO dans leur transformation numérique, en associant le développement et la mise en œuvre de solutions numériques à des initiatives de renforcement des capacités visant à consolider leur autonomie et leur efficacité institutionnelle.

Les principales réalisations ont notamment été les suivantes:

- **Plateformes e-Campus (systèmes de gestion de l'apprentissage)**: création de quatre nouvelles plateformes e-Campus pour les EBMO et migration des plateformes existantes des serveurs du CIF-OIT vers les propres serveurs des EBMO, renforçant ainsi leur appropriation institutionnelle et leur autonomie.
- **Gestion de la relation client (CRM)**: mise en œuvre de systèmes CRM pour trois EBMO supplémentaires, afin d'améliorer la gestion des adhésions, l'engagement des membres et la prestation de services.
- **Chatbot fondé sur l'intelligence artificielle**: développement d'assistants IA personnalisés permettant aux EBMO de fournir à leurs membres, à la demande, des informations et des conseils sur le droit du travail, la sécurité et la santé au travail (SST), les normes internationales du travail et les relations professionnelles. Ces outils élargissent leur offre de services numériques et renforcent l'engagement des membres.
- **ReguLens**: lancement à grande échelle de ReguLens, un outil innovant fondé sur l'intelligence artificielle et conçu pour renforcer les capacités de plaidoyer des EBMO. ReguLens aide les organisations d'employeurs à analyser l'impact potentiel des nouvelles réglementations et à élaborer des recommandations pratiques, fondées sur des données probantes, à des fins de plaidoyer.

Gestion et développement organisationnel

Le Programme a poursuivi la fourniture de services de conseil adaptés aux besoins des EBMO, afin de renforcer leurs capacités institutionnelles, leur gouvernance et leur positionnement stratégique.

Les interventions se sont concentrées sur deux grands domaines:

- **Gestion institutionnelle et développement organisationnel**: évaluations institutionnelles, animation de retraites des conseils d'administration, planification stratégique et élaboration de stratégies d'adhésion et de plans d'action.
- **Services de conseil en matière de politiques**: assistance technique sur des questions essentielles de politique publique, notamment la

fixation des salaires minima et les questions de durabilité.

Initiatives de formation de formateurs (ToT) visant à renforcer les capacités de formation des EBMO

Le Programme a continué d'investir dans le renforcement des capacités des EBMO afin qu'elles puissent devenir elles-mêmes des prestataires de formation, en leur fournissant des modules et des méthodologies pédagogiques prêts à l'emploi et facilement adaptables. Ces ressources sont conçues pour être utilisées aussi bien en ligne qu'en présentiel. Cet accompagnement permet aux EBMO d'élargir leurs services aux entreprises membres, de générer des revenus et de multiplier le rayonnement du Programme en touchant des apprenants au-delà de ceux qui sont directement formés par le Centre.

Les principaux modules et initiatives de formation comprenaient:

- **Essentiels de la sécurité et de la santé au travail (EOSH)**: un élément fondamental du portefeuille de formation du Programme, qui s'appuie sur 15 années d'expérience. Son approche modulaire, composée de 29 modules et de plus de 60 heures d'apprentissage, propose des ressources pédagogiques complètes et adaptables pour renforcer les connaissances et les pratiques en matière de SST au niveau des entreprises.
- **Conduite responsable des entreprises (RBC)**: un module de formation destiné à aider les EBMO à promouvoir des pratiques commerciales responsables auprès de leurs membres.
- **MALKIA – Women Managers Rise Up**: un module de formation visant à renforcer les compétences en matière de leadership et de gestion des femmes occupant des postes de cadres intermédiaires.
- **Environnement, social et gouvernance (ESG)**: un nouveau module de formation de formateurs, élaboré en coordination avec ACT/EMP au siège, afin de doter les EBMO des outils et des méthodologies nécessaires pour dispenser des formations sur les questions ESG aux entreprises membres.

En outre, depuis plus de six ans, le Programme dispense des **formations structurées en conception pédagogique et en méthodologies de formation**, qui sont devenues l'une de ses **initiatives phares**. Grâce au programme Designing and Delivering Impactful Training Programmes (e-design), une initiative interactive de développement des capacités, les EBMO acquièrent les compétences et les outils nécessaires pour concevoir, élaborer et dispenser leurs propres programmes de formation, en présentiel comme en ligne. Cette démarche renforce leur autonomie institutionnelle et leur capacité à proposer des services de formation adaptés aux besoins de leurs membres.

Au niveau systémique

Grands événements de partage des connaissances et de réseautage

Le Programme a lancé une nouvelle série de webinaires intitulée «Business Is Not as Usual – Scientific Insights for EBMO Leaders» (Les affaires ne sont plus comme avant – Éclairages scientifiques à l'intention des dirigeants des EBMO). Cette série vise à combler le fossé entre la recherche universitaire et la pratique, en mettant en relation des chercheurs de premier plan qui étudient l'évolution des EBMO avec des praticiens et des dirigeants d'entreprises. Cinq épisodes ont été organisés, avec la participation d'éminents chercheurs et autour de thématiques telles que l'évolution de la nature des organisations d'employeurs, les nouvelles tendances en matière de négociation collective et l'importance de la gouvernance organisationnelle.

D'autres événements de grande envergure consacrés au partage des connaissances et au réseautage ont été organisés afin de présenter les nouveaux outils et ressources élaborés par le Programme, notamment un nouveau **Guide sur le plaidoyer stratégique et le lobbying** ainsi qu'un **Recueil de stratégies de développement des adhésions**.

Ces initiatives visent à **favoriser une compréhension commune des défis et des opportunités auxquels sont confrontées les EBMO**, à examiner les tendances et évolutions émergentes dans différents contextes nationaux et institutionnels, et à encourager les dirigeants des EBMO à réfléchir à des approches innovantes leur permettant de mieux répondre à l'évolution des besoins et des attentes de leurs entreprises membres.

Qualité et satisfaction des EBMO

En 2025, le Programme a continué de fournir des services de haute qualité, axés sur les résultats, en obtenant un **score moyen de satisfaction des participants de 4,64 sur 5** dans les évaluations réalisées à l'issue des activités. Ce résultat représente une amélioration par rapport à 2024 et dépasse les performances globales du Centre dans l'ensemble des principales dimensions évaluées.

Même si de légères variations de quelques points décimaux ne sont pas nécessairement statistiquement significatives, les évaluations constamment élevées obtenues par le Programme méritent une attention particulière. Les participants ont exprimé un niveau de satisfaction particulièrement élevé concernant la **qualité et l'expertise des personnes-ressources (principalement des membres du personnel interne), ainsi que le soutien administratif et organisationnel fourni**. Ces résultats témoignent de l'engagement constant du Programme en faveur de la qualité, de son souci du détail et de son accompagnement personnalisé, autant d'éléments qui contribuent à ses excellentes performances dans l'ensemble des dimensions évaluées.

En ce qui concerne les modalités de mise en œuvre, le Programme semble parvenir à un équilibre plus stable. En 2025, **69% de l'ensemble des initiatives ont été dispensées en ligne**, tandis que **les formats hybrides et en présentiel** représentaient les **31%** restants.

Il convient de souligner que les formations en ligne assorties d'un tutorat personnalisé — qui constituent un pilier de l'offre de formation numérique du Programme — ont démontré une efficacité comparable à celle des formations traditionnelles en présentiel.

Parallèlement, malgré des contraintes financières persistantes, le Programme a délibérément cherché à **revitaliser les possibilités de formation en présentiel**, en augmentant le nombre d'activités comportant une composante en face à face, qui est passé de 17 en 2024 à 28 en 2025. Cette évolution répond à une demande croissante des organisations d'employeurs et des organisations professionnelles d'entreprises (EBMO), qui accordent une importance grandissante aux possibilités d'interaction directe, d'apprentissage entre pairs, de réseautage et d'échange d'expériences.

Néanmoins, un retour à la répartition des modalités de formation qui prévalait avant la pandémie de COVID-19 n'est ni réaliste ni nécessairement souhaitable.

Rayonnement

En matière de rayonnement, le Programme a enregistré **ses meilleurs résultats à ce jour, en atteignant 1 440 participants directs**, soit une nouvelle augmentation de 1,5% par rapport à 2024, ainsi que **422 participants indirects** (formations dispensées par les EBMO à leurs propres membres et entreprises au moyen des modules de formation du CIF-OIT). Ce résultat est particulièrement remarquable si l'on considère que l'année 2024 avait déjà enregistré une augmentation exceptionnelle de 150% par rapport à 2023. Le fait de maintenir et d'accroître encore la participation après une telle croissance témoigne de la capacité du Programme à consolider son rayonnement et à maintenir une forte demande pour ses services de renforcement des capacités.

Les participants représentaient des organisations d'employeurs et des organisations professionnelles d'entreprises (EBMO) de **151 pays**, ce qui souligne la portée véritablement mondiale du Programme.

Sur le plan de la répartition régionale, la participation a été principalement portée par les **Amériques et les Caraïbes (34,5%) et l'Afrique (33,5%)**, suivies de l'Europe et de l'Asie centrale (18%), de l'Asie et du Pacifique (11%) et des États arabes (4%). Cette répartition reflète les efforts délibérés du Programme pour parvenir à un rayonnement géographique plus diversifié et équilibré, notamment par rapport à 2024, année où la participation était davantage concentrée en Amérique latine et dans les Caraïbes.

Néanmoins, l'**Amérique latine et les Caraïbes demeurent la principale région de participation aux activités de formation d'ACT/EMP Turin**. L'un des facteurs essentiels expliquant cet engagement durable réside dans l'ouverture des organisations nationales faîtières d'employeurs de la région à l'élargissement des possibilités de formation à leurs associations sectorielles et territoriales affiliées. Cette approche a considérablement étendu le rayonnement du Programme au-delà des seules organisations nationales faîtières, lui permettant de mobiliser un éventail plus large d'EBMO intervenant à différents niveaux de représentation des entreprises. S'appuyant sur cette expérience positive, **le Programme entend solliciter les orientations du Conseil sur les moyens de reproduire et de développer progressivement ce modèle fructueux dans d'autres régions**, afin de rendre ses possibilités de renforcement des capacités plus accessibles aux organisations d'employeurs sectorielles, territoriales et locales dans le monde entier.

La participation féminine a atteint environ 55%, dépassant à la fois l'objectif du CIF-OIT et la moyenne institutionnelle du Centre. Ce résultat reflète non seulement l'engagement constant du Programme en faveur de la promotion de l'équilibre entre les sexes et de l'égalité d'accès aux possibilités d'apprentissage et de développement du leadership, mais également les **efforts considérables déployés par les EBMO du monde entier pour renforcer la représentation des femmes au sein de leurs secrétariats et de leurs équipes professionnelles**. Il s'agit d'un signe encourageant des progrès accomplis vers des organisations d'employeurs plus équilibrées et inclusives en matière de genre.

Performance financière et viabilité

En 2025, le Programme a généré un revenu total de **1 220 000 euros**, légèrement inférieur au niveau enregistré en 2024. Il s'agit néanmoins d'une réalisation remarquable, notamment compte tenu de la situation financière difficile à laquelle l'OIT a été confrontée, qui a affecté la disponibilité des financements vers la fin de l'année et entraîné l'annulation ou le report inévitable de plusieurs activités prévues.

Le Programme a continué de s'appuyer principalement sur les fonds captifs et les financements de l'OIT

Les **fonds captifs disponibles**, notamment les fonds italiens et les fonds de bourses, se sont élevés à environ **510 000 euros** en 2025,

avec un taux d'exécution proche de 100%. Ce résultat témoigne d'une planification rigoureuse, d'une gestion efficace des ressources et de la capacité du Programme à transformer les financements disponibles en activités concrètes de renforcement des capacités.

Un facteur essentiel à l'origine tant de l'impact du Programme que de sa viabilité financière demeure son **intégration étroite et sa coordination avec le Bureau des activités pour les employeurs de l'OIT (ACT/EMP)**. ACT/EMP Turin fonctionne comme une composante à part entière de l'équipe mondiale ACT/EMP, garantissant que les activités de formation et de renforcement des capacités répondent directement aux besoins et aux priorités des mandants et qu'elles sont conçues et mises en œuvre en étroite collaboration avec les spécialistes d'ACT/EMP.

Cette collaboration est particulièrement précieuse pour garantir la **continuité et la pérennité des résultats**, dans la mesure où les spécialistes d'ACT/EMP sur le terrain peuvent s'appuyer sur les interventions du CIF-OIT et en assurer le suivi aux niveaux national et régional. Elle contribue également de manière significative à la viabilité financière du Programme. Les spécialistes d'ACT/EMP ont souligné à plusieurs reprises la fiabilité, la compétence technique et le professionnalisme de l'équipe de Turin, reconnaissant la valeur ajoutée que représente la collaboration avec des collègues de confiance qui associent une expertise spécialisée à une connaissance approfondie des organisations d'employeurs et de leurs besoins. Cette solide relation institutionnelle s'est traduite par une **contribution financière d'ACT/EMP d'environ 180 000 euros** en 2025. Des financements supplémentaires acheminés par l'intermédiaire de projets de coopération technique de l'OIT, des ressources du Budget ordinaire pour la coopération technique provenant des bureaux régionaux et des contributions des bureaux de pays de l'OIT ont représenté environ **400 000 euros**.

Le Programme a également mobilisé environ **125 000 euros auprès de sources externes**, notamment l'Organisation internationale des employeurs (OIE), des organisations d'employeurs et des organisations professionnelles d'entreprises, ainsi que des participants autofinançant leur formation. Le **renforcement et la diversification de ces sources de financement revêtiront une importance croissante**, en particulier dans un contexte où les ressources financières disponibles par l'intermédiaire de l'OIT pourraient devenir plus limitées.

Contribution à la viabilité financière du Centre

La **contribution du Programme aux coûts fixes du Centre (CFC) a atteint 763 000 euros, soit 105% de son objectif annuel**.

Il s'agit de la **troisième contribution absolue la plus élevée aux CFC dans l'histoire du Programme**, à seulement 10 000 euros du record atteint en 2024, qui avait été une année exceptionnellement favorable sur le plan financier. Ce résultat est particulièrement notable compte tenu des contraintes de financement auxquelles l'OIT a été confrontée.

Plus significativement encore, le **ratio entre la contribution aux CFC et les revenus a atteint 62,8%**. Ce ratio exceptionnel témoigne de la capacité de l'équipe à gérer efficacement les ressources, à optimiser les coûts de mise en œuvre et à générer une contribution substantielle à la viabilité financière globale du Centre.

Les activités de formation en ligne et les services de conseil ont continué de constituer des moteurs essentiels de la performance financière du Programme. Une part importante de ces services a été conçue et dispensée directement par l'équipe du Programme, avec un recours limité à l'expertise externe. Cela a été rendu possible non seulement grâce à l'engagement et au dévouement de l'équipe, mais également grâce au niveau élevé de connaissances spécialisées et d'expertise pratique qu'elle a développées au fil des années dans le domaine spécifique du renforcement des capacités des EBMO.

La capacité de l'équipe à concevoir et à dispenser des formations et des services de conseil portant sur la gestion des EBMO et sur certains domaines de politique particulièrement pertinents pour les employeurs **constitue un atout stratégique et financier majeur**. Cette expertise interne réduit la dépendance à l'égard des consultants externes, permet de maîtriser les coûts de mise en œuvre et donne au Programme la souplesse nécessaire pour répondre rapidement aux besoins évolutifs des mandants.

Au-delà des chiffres financiers, ces résultats témoignent du fort engagement du Programme dans son rôle de **membre actif et solidaire du cadre institutionnel plus large du CIF-OIT**. À un moment où le Centre dans son ensemble était confronté à des pressions financières, le Programme a non seulement maintenu un niveau élevé d'activité et de réactivité face aux besoins des mandants, mais a également apporté une contribution importante à la viabilité financière du Centre.

Dans l'ensemble, les résultats financiers de 2025 démontrent la **résilience du Programme, son efficacité opérationnelle et sa capacité à concilier impact institutionnel et viabilité financière**, même dans un environnement de financement de plus en plus difficile. À l'avenir, la préservation de l'expertise spécialisée interne du Programme, le maintien de son intégration étroite au sein de l'équipe mondiale ACT/EMP et la diversification progressive de ses sources de financement seront essentiels pour pérenniser ces performances.

Évaluation de l'impact: de l'apprentissage individuel au changement institutionnel

Au troisième trimestre 2025, le Programme a commandé une évaluation **externe de son impact**, dont les conclusions préliminaires ont été présentées lors de la réunion 2025 du Comité de formation des employeurs. L'analyse consolidée confirme la **contribution forte et durable du Programme au développement professionnel individuel et au renforcement institutionnel des organisations d'employeurs et des organisations professionnelles d'entreprises**.

Il est particulièrement important de souligner que les résultats démontrent que les **apprentissages se traduisent par des changements concrets dans les pratiques professionnelles**. Près des trois quarts des participants interrogés ont déclaré avoir appliqué de nouvelles approches dans leur travail, notamment dans les domaines du plaidoyer, de la communication avec les membres et de la planification stratégique. En outre, 93% continuent d'utiliser les supports de formation, tandis que 76% maintiennent le contact avec les formateurs et leurs pairs, ce qui met en évidence la contribution du Programme à la création de réseaux professionnels durables et à la pérennisation des apprentissages au-delà des activités de formation individuelles.

Au niveau institutionnel, **85% des participants interrogés ont partagé les connaissances acquises au sein de leurs organisations**, tandis que 49% ont déclaré avoir introduit de nouvelles initiatives, de nouveaux services ou des réformes opérationnelles directement liés à la formation.

Dans l'ensemble, l'évaluation apporte des **éléments probants démontrant la capacité du Programme à générer des acquis durables en matière d'apprentissage et des changements institutionnels significatifs**. Dans le même temps, les contraintes financières et de personnel, les priorités organisationnelles concurrentes et les différents niveaux de préparation institutionnelle demeurent des défis importants. Les conclusions soulignent l'importance d'associer des formations de haute qualité à un accompagnement personnalisé en matière de conseil, à un suivi continu et à une évaluation rigoureuse des capacités organisationnelles.

Rapport complet disponible ici.

L'équipe

L'année 2025 a été marquée par plusieurs transitions au sein du personnel et par des périodes de sous-effectif temporaire. L'équipe permanente du Programme comptait huit membres: quatre professionnels, dont le responsable et trois chargés de programme principaux, ainsi que quatre assistants.

Afin de remédier aux déficits temporaires de personnel, des collaborateurs ont été recrutés pour de courtes périodes, en accordant une attention particulière à la diversification des origines géographiques, des profils de formation et des expériences professionnelles. Deux procédures de recrutement ont également été lancées: l'une pour remplacer un assistant chargé des activités (qui avait rejoint un autre Programme du CIF-OIT) et l'autre à la suite de la transformation d'un poste d'assistant principal en poste de chargé de programme associé.

La transformation du poste d'assistant principal en poste de **chargé de programme associé** reflétait l'évolution du modèle opérationnel du Centre et l'importance croissante de l'apprentissage en ligne, des services de conseil spécialisés et des solutions fondées sur les connaissances dans le portefeuille du Programme.

En 2026, le Programme est entré dans une **phase de plus grande stabilité et de consolidation**, caractérisée par un **renouvellement limité du personnel**. Depuis février 2026, l'équipe fonctionne selon une configuration plus stable, comprenant cinq professionnels, un assistant principal de programme et deux assistants chargés des activités, complétés par le recrutement d'un assistant supplémentaire pour une courte durée pendant l'été et lors d'autres périodes de forte activité.

Comment se porte le Programme en 2026?

L'année 2026 s'est jusqu'à présent révélée **particulièrement difficile pour les organismes des Nations Unies**, y compris l'OIT, dans un contexte marqué par une profonde crise du multilatéralisme, une diminution de l'aide publique au développement, des tensions géopolitiques croissantes et une restructuration en cours du système des Nations Unies.

Le rythme des activités au cours du **premier semestre a été relativement lent**, principalement en raison de la prudence financière adoptée dans l'ensemble de l'OIT face à l'incertitude entourant les perspectives de financement. Durant cette période, le Programme s'est concentré sur l'élaboration de nouveaux supports et produits de formation, l'exploration de **possibilités de diversification de ses sources de financement** et l'identification de nouveaux domaines d'intervention. Ces efforts **ont donné des résultats mitigés**, reflétant les difficultés liées à la mobilisation de ressources dans un environnement de financement de plus en plus complexe et concurrentiel.

Ce démarrage plus lent a toutefois nécessité un effort **extraordinaire au cours du second semestre** pour planifier, organiser et mettre en œuvre un volume important d'activités, en étroite coordination avec l'équipe mondiale ACT/EMP et en réponse aux priorités et aux demandes des mandants employeurs.

Cette accélération a fortement sollicité le personnel du Programme, exigeant une flexibilité, un engagement et une capacité opérationnelle exceptionnels.

Malgré ces difficultés, les **perspectives du Programme des activités pour les employeurs demeurent positives**. ACT/EMP Turin rattrape rapidement le retard accumulé en début d'année et s'emploie à atteindre ses objectifs pour 2026 en matière de rayonnement, de qualité, d'impact et de performance financière.

Pour reprendre une métaphore cycliste, 2026 a été une étape particulièrement exigeante. Après un début relativement plat, mais lent, compliqué par quelques problèmes mécaniques, le Programme est entré dans une section difficile en montée au cours du second semestre. Pourtant, au lieu de perdre son élan, l'équipe a accéléré, rattrapant progressivement le terrain perdu et réduisant l'écart par rapport à ses objectifs annuels. Même si la ligne d'arrivée n'a pas encore été franchie, la détermination et la résilience dont l'équipe a fait preuve constituent de solides raisons d'envisager avec confiance une conclusion positive de l'année.

Développement de nouveaux produits et de solutions innovantes en 2026

En 2026, le Programme a poursuivi ses investissements dans l'**innovation, la transformation numérique et la diversification de son portefeuille de formations**, en développant de nouveaux produits et de nouvelles solutions afin de répondre à l'évolution des besoins des organisations d'employeurs et des organisations professionnelles d'entreprises.

Outils numériques et solutions fondées sur l'intelligence artificielle

L'un des principaux projets a été le développement de **ReguLens 2.0**, une version considérablement améliorée de l'outil fondé sur l'intelligence artificielle qui accompagne les EBMO dans leurs fonctions de plaidoyer et de lobbying. Associant des modèles de langage de petite et de grande taille et introduisant un éventail plus large de fonctionnalités, cet outil a nécessité des efforts considérables en matière de conception, de développement technique et de tests. Parallèlement, le Programme a exploré **une nouvelle approche des solutions de gestion de la relation client (CRM)**, adaptée aux besoins et aux ressources des EBMO, et a développé une **deuxième version du chatbot fondé sur l'intelligence artificielle**, qui fournit aux membres des informations et une assistance à la demande, élargissant ainsi leur offre de services grâce à l'IA.

Nouveaux cours et solutions de formation

Le Programme a également élargi son offre de formation dans plusieurs domaines stratégiques, notamment les **clauses relatives au travail dans les accords commerciaux, la conduite responsable des entreprises (RBC) et le devoir de diligence en matière de droits humains** (en collaboration avec le siège d'ACTEMP), la fonction travail au sein des chambres de commerce et la migration de main-d'œuvre.

Parmi les autres initiatives figurent une **nouvelle gamme de produits de formation en portugais** axés sur l'anticipation des besoins en compétences et le dialogue social, ainsi que la version **remaniée du cours MALKIA destiné aux femmes** cadres, qui intègre désormais des thématiques liées à la gestion de lieux de travail de plus en plus numérisés et fondés sur l'intelligence artificielle (lancement de l'édition pilote de **MALKIA She Leads Digital**).

Recherche et produits de connaissance

Le Programme a investi dans des **travaux de recherche sur la gouvernance démocratique des EBMO en Amérique latine**, en examinant les pratiques en matière de représentation, de participation et de gouvernance institutionnelle. Il a également travaillé à l'élaboration d'une série de **master classes intitulée «Gouverner les EBMO en temps de crise»**, une ressource d'apprentissage vidéo destinée aux membres des conseils d'administration des EBMO et disponible en anglais, en français et en arabe.

Dans l'ensemble, ces initiatives témoignent de l'engagement du Programme à **associer formation, recherche et innovation technologique** afin de proposer des solutions pratiques, accessibles et évolutives aux EBMO du monde entier.

Anticiper l'avenir de l'apprentissage

Le Programme a engagé une réflexion interne sur les **modalités d'apprentissage que pourraient privilégier à l'avenir les représentants des employeurs — ainsi que les autres apprenants** — et sur les implications que l'évolution des préférences en matière d'apprentissage et des technologies pourrait avoir sur son modèle de renforcement des capacités.

L'évolution rapide de l'intelligence artificielle et son accessibilité croissante pourraient transformer fondamentalement la manière dont les individus acquièrent des

connaissances et développent leurs compétences. En particulier, l'**apprentissage conversationnel fondé sur l'intelligence artificielle, reposant sur une approche socratique de questions, de réponses et de réflexion guidée**, pourrait offrir de plus en plus aux apprenants des expériences d'apprentissage hautement personnalisées et accessibles à la demande, remettant ainsi en question les modèles traditionnels de formation à distance.

Cette évolution pourrait représenter un **défi majeur pour le modèle opérationnel du Programme** — et, plus largement, pour celui du Centre — qui repose largement sur les activités de formation à distance. À mesure que les outils d'intelligence artificielle deviennent plus sophistiqués, les apprenants pourraient remettre de plus en plus en question la valeur ajoutée des cours en ligne structurés, alors qu'ils peuvent accéder directement, par l'intermédiaire de plateformes fondées sur l'IA, à des explications personnalisées, à des conseils et à un accompagnement interactif dans leur apprentissage.

Les formations accompagnées par un tuteur pourraient se révéler plus résilientes, mais elles nécessiteront probablement une **personnalisation approfondie, des retours individualisés et un engagement direct avec les apprenants — proche d'une démarche de coaching** — afin de continuer à offrir une proposition de valeur distinctive. Cette évolution pourrait, à son tour, avoir des conséquences importantes sur les coûts de mise en œuvre, les capacités du personnel et la viabilité financière.

Dans le même temps, **les formations en présentiel pourraient conserver un avantage comparatif important**. Au-delà de l'acquisition de connaissances, les participants continuent d'accorder une grande valeur aux interactions personnelles, à l'apprentissage entre pairs, au réseautage professionnel ainsi qu'à la création de relations et de liens de confiance. Ces dimensions, particulièrement importantes pour les représentants des employeurs et les autres mandants de l'OIT, restent difficiles à reproduire pleinement dans les environnements numériques.

La question essentielle n'est donc pas simplement de savoir comment intégrer l'intelligence artificielle dans les activités de formation existantes, mais **plutôt comment repenser la proposition de valeur du Programme et ses approches en matière de renforcement des capacités dans un environnement d'apprentissage de plus en plus façonné par l'IA**.

Même si ces changements ne devraient pas fondamentalement bouleverser les activités du Programme dans l'immédiat, **leur impact pourrait devenir significatif au cours des prochaines années**. Le Programme devrait donc adopter une approche proactive, en expérimentant de nouveaux formats d'apprentissage et en explorant les moyens par lesquels l'intelligence artificielle peut compléter ses services existants plutôt que simplement les remplacer. **Une réflexion stratégique plus approfondie et des orientations de la part des membres du Conseil du CIF-OIT pourraient être nécessaires**, dans la mesure où ces évolutions sont susceptibles d'affecter non seulement ACT/EMP Turin, mais également le modèle global de renforcement des capacités du Centre.

En définitive, le défi consistera à **anticiper l'évolution des attentes et des comportements des apprenants, à redéfinir la valeur que le CIF-OIT est particulièrement bien placé pour offrir et à adapter ses modèles de prestation de services et son modèle opérationnel avant que les évolutions technologiques ne rendent ces changements inévitables**.

NOTRE ANNÉE 2025 EN BREF



PRINCIPALES RÉALISATIONS EN 2025

89 Activités

Activité de formation:	44	Développement de matériel de formation:	6
Conseil:	16	Indirect:	16
		Activités co-organisées sous la coordination d'autres programmes	4

OEE de 151 pays

148 nationalités

1 862 participants

- **1 005** participants aux activités d'apprentissage à distance (58% de femmes)
- **435** participants aux activités en face-à-face à Turin et sur le terrain (49% de femmes)
- **422** participants aux activités indirectes (55% de femmes)

Satisfaction 4,64

Sur une échelle ascendante del 1 al 5

1 Public cible principal

Personnel et membres des conseils d'administration des organisations d'employeurs et d'entreprises (OE)

IMPACT MONDIAL 2025



AMÉRIQUE LATINE & CARAÏBES

630 (34%) ⬇

519 participants aux activités de formation directe

111 participants aux activités de formation indirecte

AFRIQUE

625 (34%) ⬆

415 participants aux activités de formation directe

210 participants aux activités de formation indirecte

ASIE

207 (11%) ⬆

participants aux activités de formation directe

24 participants aux activités de formation indirecte

EUROPE

328 (18%) ⬆

251 participants aux activités de formation directe

77 participants aux activités de formation indirecte

ÉTATS ARABES

72 (4%) ⬆

participants aux activités de formation directe



AMÉRIQUE LATINE & CARAÏBES

- Viabilité financière des organisations d'employeurs et d'entreprises (OE)
- Formation en matière de sécurité et de santé au travail (SST) et mise en œuvre au niveau local
- MALKIA et mise en œuvre au niveau local
- ILGO et Mini-ILGO: gestion des organisations d'employeurs et d'entreprises (OE)
- ESG et durabilité
- Intelligence artificielle: forum régional
- Développement d'un chatbot basé sur l'intelligence artificielle
- Transition juste
- Planification de l'adhésion
- Évaluation institutionnelle



AFRIQUE

- Stratégies de développement et de fidélisation des membres
- Formation de formateurs en matière de sécurité et de santé au travail (SST) et mise en œuvre au niveau local
- MALKIA: mise en œuvre au niveau local
- Leadership en matière d'ESG et mise en œuvre au niveau local
- Mise en œuvre d'un système de gestion de la relation client (CRM)
- Accompagnement à l'utilisation des plateformes d'apprentissage en ligne
- Prévention de la violence et du harcèlement au travail



ASIE

- Formation de formateurs à la conception pédagogique numérique (E-design)
- Plaidoyer stratégique
- Salaires minima et salaires décents
- Mise en œuvre de MALKIA au niveau local
- Développement de plateformes d'apprentissage en ligne
- Facilitation d'activités de renforcement de la cohésion d'équipe destinées au personnel professionnel



EUROPE

- Mise en œuvre du système de gestion de la relation client (CRM) et accompagnement pour la mise à niveau des compétences
- Évaluation institutionnelle et planification stratégique
- Leadership en matière d'ESG et durabilité
- Formation de formateurs en matière de sécurité et de santé au travail (SST) et mise en œuvre au niveau local
- Transition vers l'économie formelle
- Plaidoyer stratégique et développement des membres
- Intégration stratégique des nouveaux membres (onboarding)



ÉTATS ARABES

- Services en matière de politiques du travail et de l'emploi à destination des chambres de commerce
- Mise en place d'un système de gestion de la relation client (CRM) pour la Chambre de l'industrie de Jordanie
- Techniques de plaidoyer et d'influence
- Renforcement de l'industrie syrienne de l'habillement et de sa main-d'œuvre



INTEERRÉGIONAL

- Développement des membres et bonnes pratiques
- Viabilité financière des organisations d'employeurs et d'entreprises (OE)
- Sécurité et santé au travail (SST)
- MALKIA
- Gestion stratégique des ressources humaines (GRH) pour les organisations d'employeurs et d'entreprises (OE)
- Lobbying stratégique et plaidoyer fondé sur l'intelligence artificielle
- Normes internationales du travail et système de contrôle de leur application
- Académie mondiale des partenaires sociaux
- Suivi mondial des politiques publiques (Global Policy Tracker)
- Élaboration de matériel de formation sur le devoir de diligence en matière de droits humains
- Conventions collectives: *Bargaining Voices*
- Série de webinaires «Business is not as usual»

PARMI NOS PARTENAIRES EN 2025

Organisation internationale du Travail

AGENZIA ITALIANA PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO

Organisation internationale du Travail | ACT/EMP

Formation ACT EMP Employeurs

IOE Confédérations d'employeurs

Confédérations d'employeurs

NOS SERVICES



Le Programme propose un portefeuille diversifié et intégré de formations, de services de conseil, d'outils de transformation numérique, d'initiatives de formation de formateurs (Training of Trainers – ToT) visant à renforcer les capacités propres des OE en matière de formation, ainsi que d'événements dédiés au partage des connaissances et au réseautage. Ces interventions sont adaptées aux besoins spécifiques des organisations d'employeurs et d'entreprises (OE), en particulier dans les pays du Sud global.

Le Programme intervient à **trois niveaux complémentaires et interdépendants**:

- **Au niveau individuel**, à travers des services de formation visant à renforcer les compétences des dirigeants et du personnel des OE;
- **Au niveau organisationnel**, à travers des services de conseil, des outils numériques et des initiatives de formation de formateurs (ToT) visant à renforcer les capacités institutionnelles et les performances des OE;
- **Au niveau systémique**, à travers des initiatives de partage des connaissances, de réseautage et de dialogue favorisant la collaboration, l'apprentissage entre pairs et l'échange d'expériences.

SÉLECTION DE COURS



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Concevoir et Mettre en Ouvre des Programmes de Formation Efficaces

Mixte. Anglais, Français



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Les fondamentaux de leadership en matière d'ESG : autonomiser les OE

Mixte. Anglais, Français, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

La Bonne Gouvernance dans les Organisations d'Employeurs

Mixte. Anglais, Français, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Transition juste vers une économie durable

Mixte. Anglais, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Macroéconomie et microéconomie pour les non-économistes

Mixte. Anglais, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

MALKIA

En ligne. Anglais, Espagnol, Portugais, Arabe



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Master de Formation en Gestion des Organisations d'Employeurs

Mixte. Anglais, Français



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Élaboration des politiques en matière de salaires minimums

Mixte. Anglais, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Productivity Enhancement Policies

Mixte. Anglais, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Promotion d'une Conduite Responsable des Entreprises (RBC)

Anglais, Français, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Plaidoyer stratégique et communication pour les Organisations d'Employeurs

Mixte. Anglais, Français, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Développement Stratégique des Services dans les Organisations d'Employeurs (OE)

Mixte. Anglais, Français, Espagnol



PROMOTION DE L'EMPLOI

Stratégies de Développement de l'Adhésion

Mixte. Anglais, Français, Espagnol



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Strengthening the Financial Sustainability of Employers and Business Membership Organizations

En ligne. Anglais, Espagnol



SECURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL

L'essentiel en Matière de Sécurité et de Santé au Travail (EOSH)

Mixte.
Anglais, Ukrainian, Français, Espagnol, Russe



ORGANIZATIONS D'EMPLOYEURS

Open House for the Launch of the New Training Package on Essentials in Occupational Safety and Health (EOSH)

8–19 JUIN 2020
En ligne. Anglais

SERVICES DE CONSEIL



ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

Nous fournissons une évaluation institutionnelle des organisations d'employeurs (OE) en évaluant leur structure, leur gouvernance, leur efficacité et leur impact.

L'évaluation **identifie les forces, les faiblesses et les domaines à améliorer** afin de renforcer l'efficacité et l'influence de l'organisation.



DÉVELOPPEMENT DES PLANS D'ADHÉSION

Les membres sont l'**élément vital** des organisations d'employeurs.

Ils représentent leur principal atout en termes de revenus, de légitimité et de représentation.

Cependant, peu d'organisations disposent d'une **stratégie claire** ou d'une **structure professionnalisée** pour améliorer la fidélisation et le recrutement des membres.



COACHING EN CONCEPTION PÉDAGOGIQUE

Service de coaching personnalisé conçu pour aider les OE à **optimiser l'utilisation de leurs plateformes de formation** en ligne basées sur Moodle.

Le coaching aide les OE à **créer, concevoir et proposer des cours en ligne de haute qualité**, en veillant à ce que leurs services de formation numérique soient engageants, efficaces et alignées avec les besoins de leurs membres.



CONSEIL POLITIQUE

Nous fournissons des services de conseil politique aux OE, en les aidant à analyser les **changements réglementaires**, à évaluer leur **impact** sur les entreprises et à élaborer des **stratégies** de plaidoyer efficaces.

Notre expertise permet aux OE de naviguer dans des environnements politiques complexes, de **renforcer leur influence** et de promouvoir des **réglementations favorables aux entreprises**.



GESTION DE LA RELATION CLIENT (CRM) POUR LES OE

La nouvelle base de données CRM du CIF-OIT est un **outil de professionnalisation** qui permettra **d'améliorer l'efficacité de la gestion des membres**.

Au cours des cinq dernières années, elle a aidé plus de 60 OE nationales et 25 OE sectorielles à **gérer les données** de leurs membres et à améliorer leurs **efforts de communication**.



AI CHATBOT: AMÉLIORER LES SERVICES DE CONSEIL DES OE

Le chatbot AI est un **assistant numérique** avancé conçu pour aider les OE à **fournir des réponses** rapides, précises et fiables aux questions relatives au **droit du travail**, à la **réglementation** des entreprises et aux **politiques**.

Le chatbot est maintenant déployé dans d'autres organisations afin d'améliorer leurs services de conseil et d'assistance aux membres.



PLATEFORMES D'APPRENTISSAGE EN LIGNE

Système de gestion de l'apprentissage (LMS) évolutif et personnalisable conçu pour aider les OE à **améliorer leurs capacités de formation**.

Elle leur offre ainsi la possibilité d'étendre leur offre de formation en face-à-face et d'entrer dans l'univers de la formation en ligne pour leurs membres et parties prenantes.



REGULENS

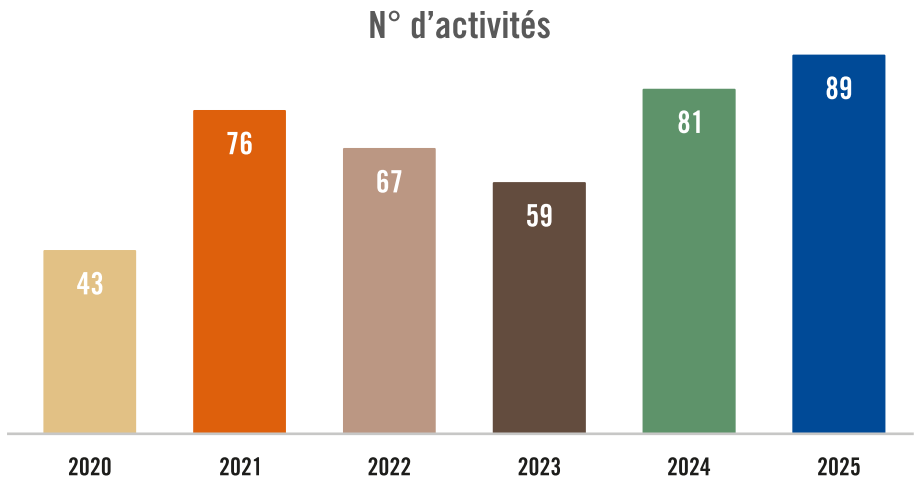
Outil alimenté par l'IA conçu pour aider les organisations d'employeurs à **analyser l'impact des nouvelles réglementations** et à recevoir des **recommandations pratiques** à des fins de plaidoyer.

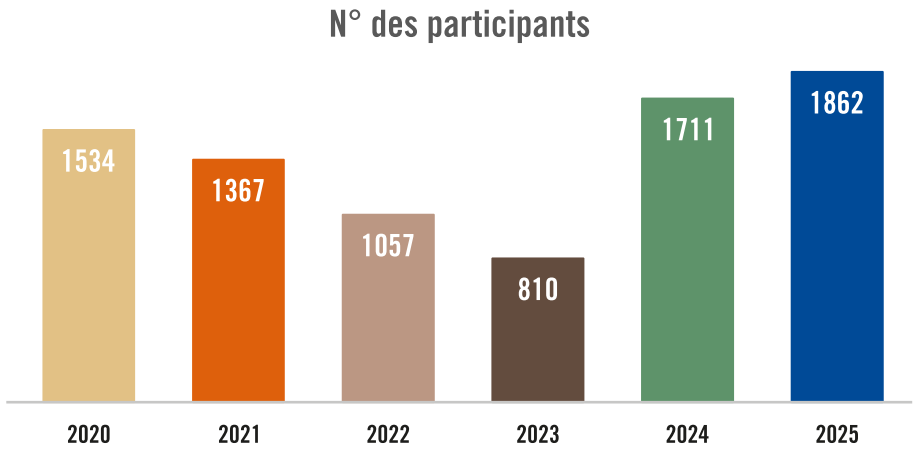
Il évalue les changements de politique dans différents pays, secteurs et tailles d'entreprise.

FAITS ET CHIFFRES 2025



ANALYSE DE LA PARTICIPATION

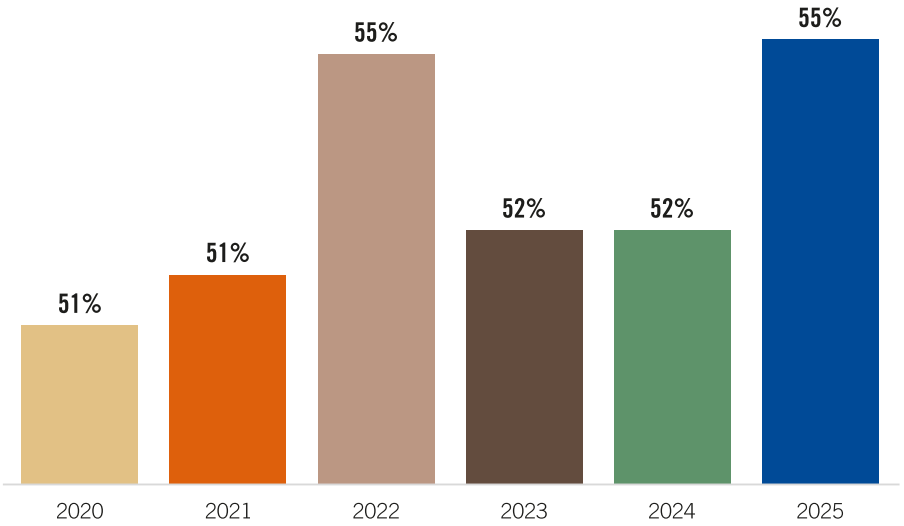




PARTICIPATION PAR GENRE

Objectif de participation des femmes au CIF-OIT: **45%**

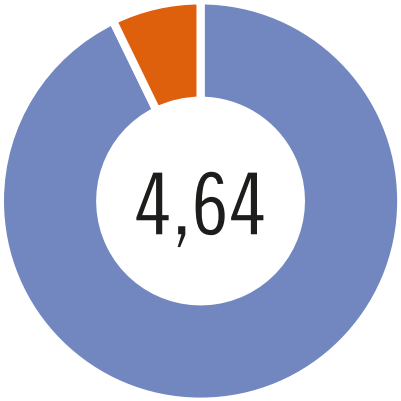
Participation des femmes à l'ACT/EMP en 2025: **55%**



En 2025, les femmes ont représenté 55% des participants aux activités d'ACT/EMP, dépassant ainsi l'objectif de 45% fixé par le Centre.

Ce résultat témoigne non seulement de l'engagement constant du Programme en faveur de la promotion de l'équilibre entre les femmes et les hommes et de l'égalité d'accès aux possibilités de formation et de développement des compétences en matière de leadership, mais également des efforts considérables déployés par les OE du monde entier pour renforcer la représentation des femmes au sein de leurs secrétariats et de leurs équipes professionnelles. Il constitue un signe encourageant des progrès accomplis vers des organisations d'employeurs plus équilibrées en termes de représentation des femmes et des hommes et plus inclusives.

SATISFACTION DES CLIENTS – RÉSULTATS 2025*



What explains these numbers?

Programme fondé sur les besoins et axé sur la demande. Évaluation des besoins en formation réalisée tous les deux ans.

Formations pertinentes, fondées sur l'évaluation des besoins en formation et élaborées en étroite coordination avec l'équipe mondiale d'ACT/EMP et les directeurs généraux des OE.

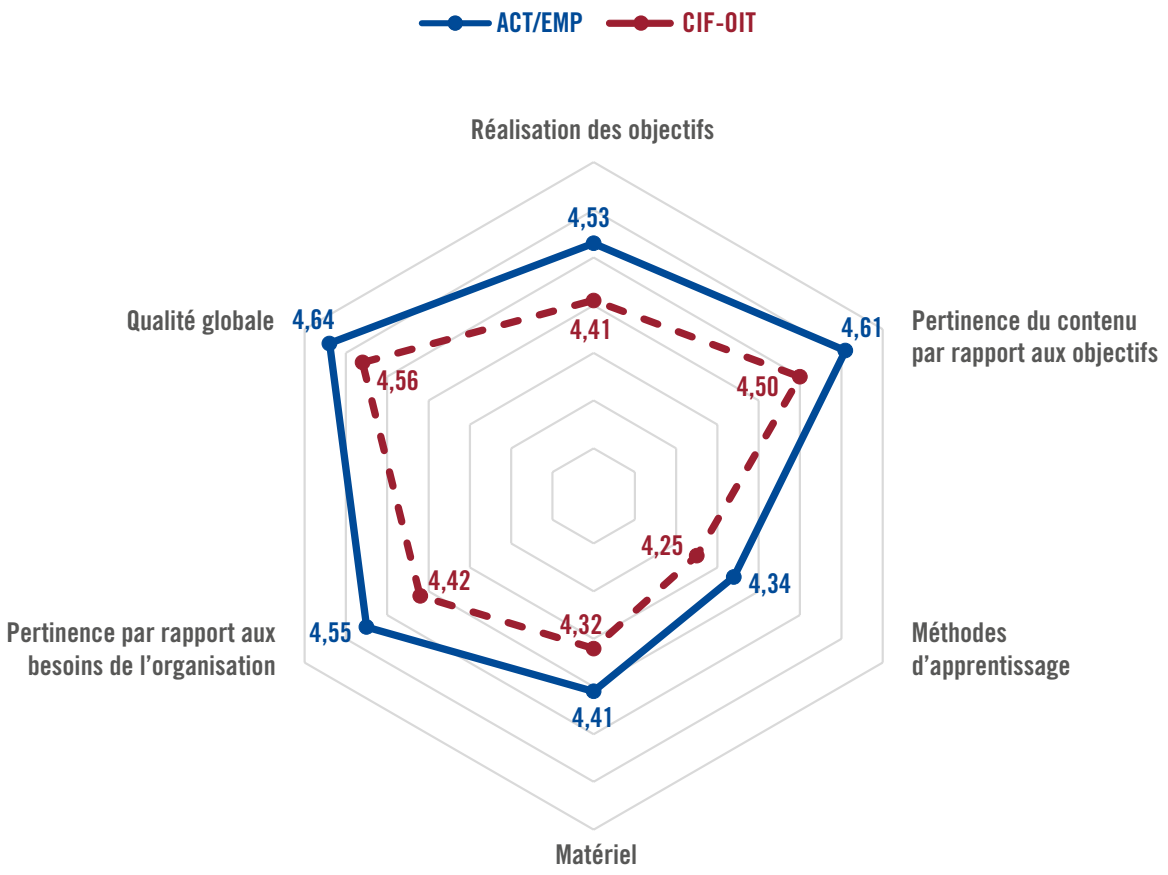
La prestation intégralement en ligne des activités de formation n'a pas affecté la qualité ni l'impact de notre Programme de formation.

Méthodes de formation, personnel et formateurs hautement appréciés.

Ce n'est pas juste une question de bourses. Les participants reconnaissent l'énorme valeur, la qualité et la pertinence des formations de notre Programme, car le temps qu'ils nous consacrent se traduit par de meilleurs résultats pour leurs OE.

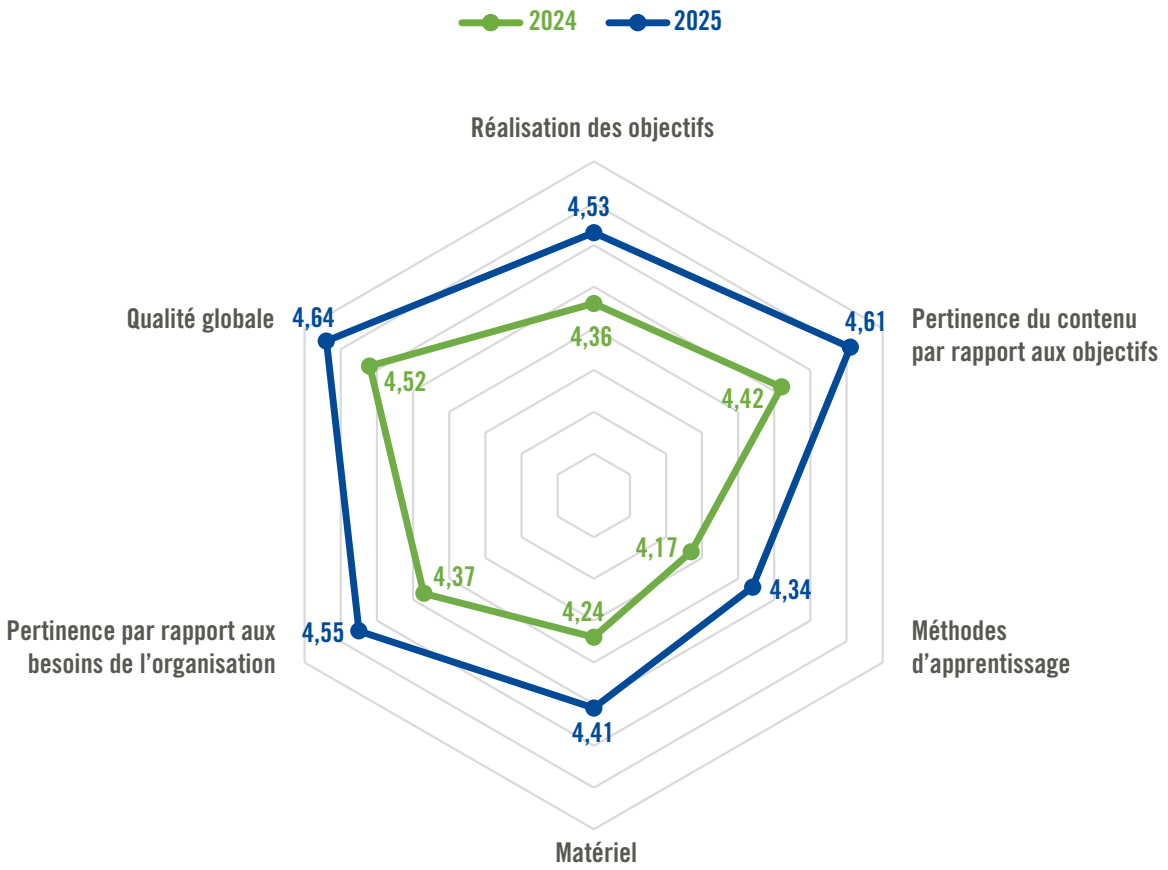
*CIF-OIT 2025: 4,56 sur une échelle ascendante del 1 al 5.

ACT/EMP vs CIF-OIT 2025



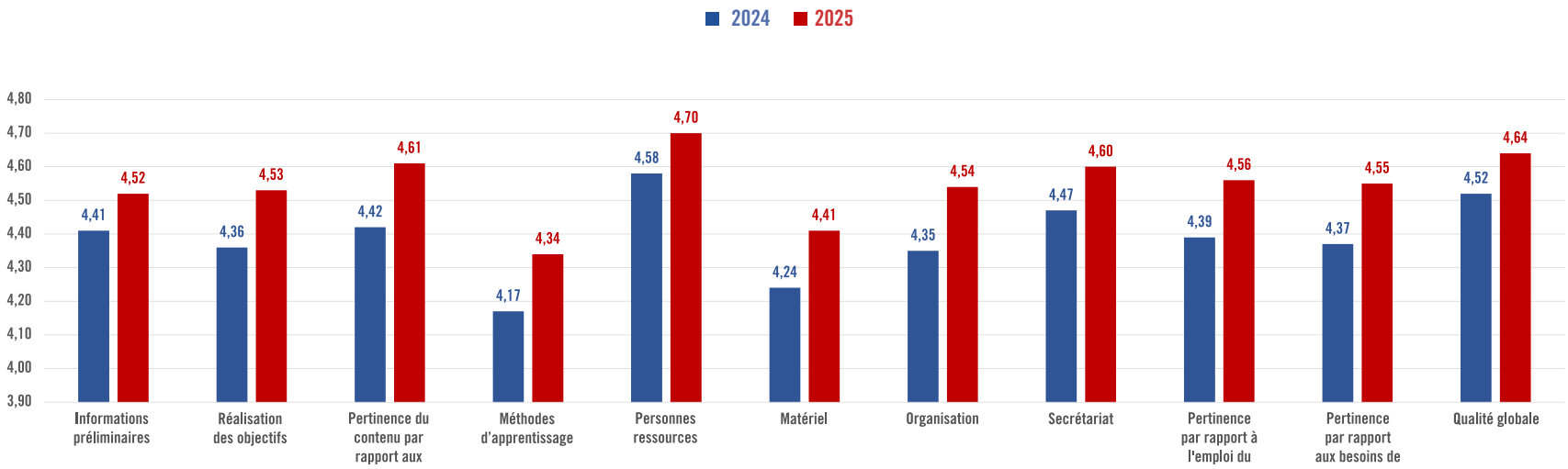
ACT/EMP 2025	CIF-OIT 2025
4,64	4,56

ACT/EMP: 2024 vs 2025



ACT/EMP 2024	ACT/EMP 2025
4,52	4,64

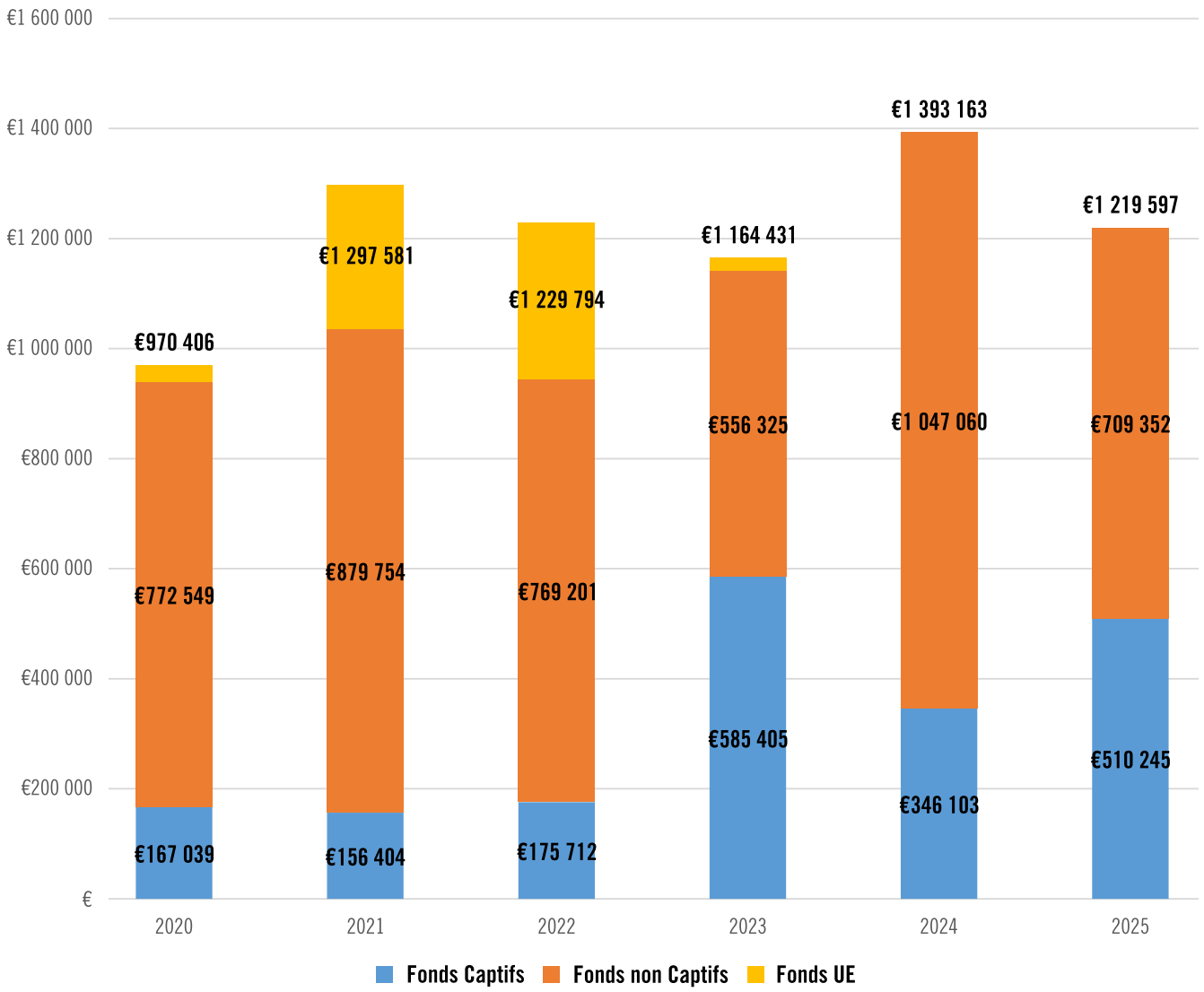
RÉSULTATS D'ÉVALUATION D'ACT/EMP 2024 vs 2025



En 2025, le Programme a poursuivi la fourniture de services de haute qualité, axés sur les résultats, obtenant une **note moyenne de satisfaction des participants de 4,64 sur 5** dans le cadre des évaluations réalisées à l'issue des activités. Ce résultat représente une amélioration par rapport à 2024 et dépasse les performances globales du Centre pour l'ensemble des principaux critères d'évaluation.

Bien que de légères variations de quelques dixièmes de point ne soient pas nécessairement statistiquement significatives, les notes constamment élevées obtenues par le Programme méritent une attention particulière. Les participants ont notamment exprimé un niveau de satisfaction particulièrement élevé à l'égard de la **qualité et de l'expertise des personnes-ressources (principalement des membres du personnel interne), ainsi que de l'appui administratif et organisationnel fourni**. Ces résultats témoignent de l'engagement constant du Programme en faveur de la qualité, de son souci du détail et de son accompagnement personnalisé, autant d'éléments qui contribuent à des performances remarquables dans l'ensemble des dimensions évaluées.

FINANCEMENT



En 2025, le Programme a mobilisé un financement total de **1 219 597 €**, dont la part la plus importante provenait des fonds non affectés (*non-captive funds*).

Les sources de financement comprenaient:

- **FONDS AFFECTÉS (CAPTIVE FUNDS) – 41,8%**

  Un montant total de **510 245 €**, comprenant:

  - Allocation annuelle du Gouvernement italien: 150 000 € (12,3%).
  - Fonds de bourses (*Fellowship Funds*), provenant de l'allocation annuelle et des fonds reportés de l'année précédente: 315 245 € (25,8%).
  - Fonds de bourses supplémentaires destinés aux activités bipartites: 45 000 € (3,7%).

- **FONDS NON AFFECTÉS (*NON-CAPTIVE FUNDS*) – 58,2%**

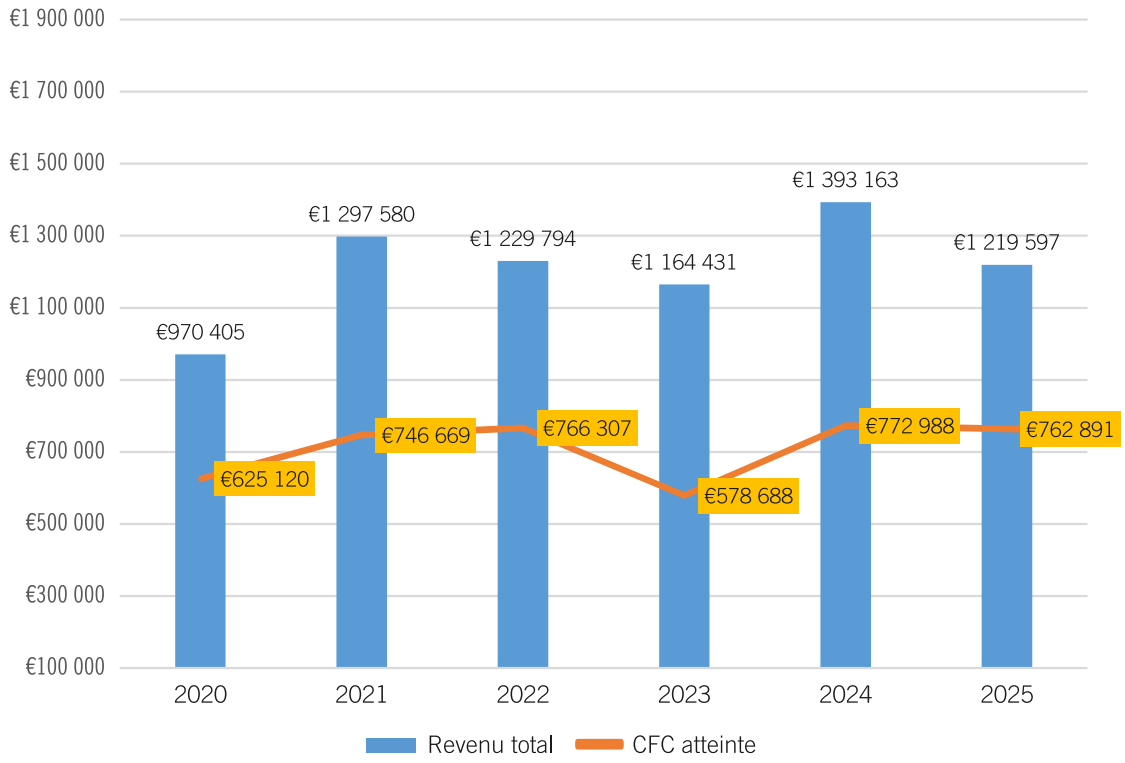
  Un montant total de **709 352 €**, destiné au financement des cours de formation et des services de conseil, comprenant:

  - Fonds de l'OIT, y compris les ressources du budget ordinaire de coopération technique (RBTC) et les projets: 582 850 € (47,8%).
  - Autres bailleurs de fonds et partenaires, dont l'Organisation internationale des employeurs (OIE): 126 502 € (10,4%).

Aucun financement de la Commission européenne n'a été enregistré pour l'année 2025.

REVENU VS CFC

ACT/EMP	Revenu totale	CFC objectif	CGF atteinte	CFC	CFC/ revenu
2020	€970 405	€600 000	€625 120	104,19%	64,42%
2021	€1 297 580	€660 000	€746 669	113,13%	57,54%
2022	€1 229 794	€690 000	€766 307	111,06%	62,31%
2023	€1 164 431	€700 000	€578 688	82,67%	49,70%
2024	€1 393 163	€700 000	€772 988	110,43%	55,48%
2025	**€1 219 597**	**€725 000**	**€762 891**	**105,23%**	**62,55%**



En 2025, la contribution du Programme aux coûts fixes du Centre (*Contribution to the Centre's Fixed Costs – CFC*) s'est élevée à 762 891 €, soit 105,23% de l'objectif annuel fixé à 725 000 €. Avec un revenu total de 1 219 597 €, le ratio entre la CFC et les revenus a atteint 62,55%, contre 55,48% en 2024.

Malgré une baisse des revenus globaux, le Programme a maintenu une contribution substantielle aux coûts fixes du Centre, tout en améliorant la qualité des services fournis aux mandants employeurs de l'OIT.

NOTRE ÉQUIPE



NOTRE ÉQUIPE 2026

Paolo Salvai
Responsable du Programme





Rachida Zingara
Assistante du Programme principal



Sandro Pettineo
Chargé de programme principal



Irene Panizzolo
Secrétaire du Programme



Jeanne Schmitt
Chargé de programme principal



Yulia Meshikh
Jr. Secrétaire du Programme



Jorge Cesar Ramirez Mata
Chargé de programme principal



Monte Jorge Hey Martins Eduardo
Chargé de programme associé



Amina Boumerdassi
Assistant junior aux activités de formation – contrat de courte durée

Maria Garces
Stagiaire





Programme d'activités pour les employeurs
Courriel: r.zingara@itcilo.org
Tél.: +39 011 693 6513
https://www.itcilo.org/fr/teams/activites-pour-les-employeurs

Conception et mise en page par le Centre international de formation de l'OIT, Turin – Italie
Photos de couverture et de séparation: générées par IA