



## Conseil d'administration

312<sup>e</sup> session, Genève, novembre 2011

GB.312/INS/11/1

---

Section institutionnelle

INS

---

### ONZIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

## Centre international de formation de l'OIT, Turin

### Rapport de la 73<sup>e</sup> session du Conseil du Centre (Turin, 3-4 novembre 2011)

#### Ouverture de la session

##### A. Déclarations liminaires

1. *Le Président, M. Thurman*, parlant au nom du Directeur général du BIT et Président du Conseil du Centre, M. Somavia, souhaite la bienvenue aux membres du Conseil, et en particulier à ceux qui assistent à la réunion pour la première fois.
2. *Le maire de Turin, M. Fassino*, souhaite la bienvenue à Turin à tous les participants. Si la crise économique et financière mondiale met sous pression beaucoup de droits fondamentaux au travail, la conscience du caractère inviolable et indivisible de ces droits croît partout dans le monde. La dignité du travail dans tous ses aspects est aujourd'hui une donnée essentielle, et l'activité de l'OIT revêt une importance de plus en plus grande parce qu'elle promeut également l'application des droits sociaux. La Charte sociale européenne, signée à Turin en octobre 1961 et dont on vient donc de fêter les 50 ans, est un exemple pour la défense des droits des travailleurs. Réitérant le soutien de la ville, l'orateur remercie le Centre de son action et du rayonnement international qu'il confère à Turin et exprime l'espoir que son offre formative continuera à se développer.
3. *Le représentant de la Région Piémont, M. Giordano*, souhaite la bienvenue aux membres du Conseil au nom du président de la région, M. Cota. Malgré les contraintes financières, la région maintient son engagement envers le Centre et ses activités dans le cadre de la loi régionale de 2003. La présence de l'OIT constitue pour la région un patrimoine précieux qui justifie pleinement ce soutien, dont le montant pour 2012 sera approuvé dans quelques jours. L'orateur assure le Centre de l'appui non seulement financier, mais également politique et institutionnel de la région auprès des autorités italiennes et internationales, et le remercie des compétences utiles au quotidien que ses formations promeuvent et diffusent.

4. *Le représentant de l'Unione industriale di Torino, M. Rinaldi*, appelle de ses vœux une collaboration renforcée entre le Centre et le secteur privé local, qui contribue déjà indirectement aux activités par l'intermédiaire des organismes publics.

5. *Le Président* remercie les orateurs du soutien que leurs institutions apportent au Centre.

## **B. Adoption de l'ordre du jour**

6. *Le Président* annonce que les points 1 et 2 de l'ordre du jour seront traités conjointement et que la première séance sera levée à 17 heures, afin de pouvoir présenter aux membres du Conseil l'une des principales innovations dans les travaux du Centre ces dernières années, les académies. Il déclare qu'il n'y aura pas de discussion sur le point 7, *Questions administratives*.

7. *Le Conseil adopte l'ordre du jour*<sup>1</sup>.

## **C. Election des vice-présidents**

8. *Le Président* invite les groupes à nommer les vice-présidents, conformément à l'article 3 du Statut du Centre. Le groupe des employeurs désigne M. de Meester, le groupe des travailleurs désigne M. Ntshalintshali et le groupe gouvernemental M<sup>me</sup> Coënt (gouvernement de la France). Il n'y a pas d'autres nominations, les personnes nommées sont élues par le Conseil. Le Président félicite les nouveaux vice-présidents.

## **D. Hommage à la mémoire de M<sup>me</sup> Fitting**

9. *La directrice du Centre, M<sup>me</sup> O'Donovan, et les vice-présidents du Conseil (M<sup>me</sup> Del Rio, s'exprimant au nom du groupe des travailleurs)* rendent hommage à la mémoire de M<sup>me</sup> Fitting, ancienne représentante du gouvernement de l'Allemagne et vice-présidente gouvernementale du Conseil du Centre, disparue en janvier 2011.

10. *Les membres du Conseil observent une minute de silence à la mémoire de M<sup>me</sup> Fitting.*

## **I. Rapport annuel sur les activités du Centre en 2010** (Première question à l'ordre du jour)

## **II. Rapport intérimaire sur les activités du Centre pour 2011** (Deuxième question à l'ordre du jour)

11. *La directrice du Centre* présente les documents<sup>2</sup>. Elle signale que le rapport annuel expose les statistiques et tendances générales des activités de formation menées par le Centre en 2010, aborde le financement et la mise en œuvre de ces activités et fournit des

<sup>1</sup> Document CC 73(Rev.).

<sup>2</sup> Documents CC 73/1 et CC 73/2.

informations sur la gestion et l'administration du Centre. Elle rappelle que les résultats obtenus en 2010 sont à porter au crédit de son prédécesseur, M. Eyraud, et présente les faits saillants, à savoir: la stabilité du nombre de participants; la signature d'accords avec de nouveaux bailleurs de fonds, notamment le Portugal et le Brésil, qu'elle remercie à son tour; la conclusion de nouveaux partenariats avec des instituts de formation de l'Inde et du Pakistan; la participation du Centre à l'établissement des plans d'action axés sur les résultats de l'OIT; l'organisation des trois premières académies; le succès des appels d'offres, qui ont assuré au Centre un financement complémentaire de 9,2 millions d'euros; l'achèvement du nouveau centre de conférences et la réalisation d'un excédent budgétaire de 1,9 million d'euros.

12. Le rapport intérimaire pour 2011 porte sur les six premiers mois de l'année. Il contient des informations sur les activités de formation, l'évaluation de ces activités et les résultats financiers provisoires. L'oratrice s'attarde sur les faits saillants: augmentation du nombre de participants originaires d'Afrique, des Amériques et des Etats arabes; légère baisse du volume général d'activités et du nombre de participants par rapport à la même période en 2010, ainsi que du nombre de participantes; organisation de dix académies en 2011; mise en place progressive d'une nouvelle méthodologie d'évaluation pour les académies; réalisation de l'examen des processus métiers; poursuite des travaux d'amélioration des infrastructures du campus; maintien du soutien financier de la part des fondations locales; et perspective d'un petit excédent d'exploitation en fin d'exercice.
13. *Le directeur des programmes de formation, M. Graziosi*, présente au Conseil une mise à jour couvrant le troisième trimestre de 2011. Il confirme que le nombre de participants et d'activités reste en baisse et que celui des participants originaires d'Afrique et des Amériques est en hausse, tandis que les participants européens sont nettement moins nombreux qu'en 2010, ce qu'il explique par la fin d'un cycle de séminaires coorganisés avec la Commission européenne. Il fait observer que la diminution des fonds non captifs a entraîné une réduction des bourses disponibles, que la participation des travailleurs est en hausse et que celle des employeurs et des gouvernements reste stable. Il souligne que l'éventail de formations offertes par la *Turin School of Development* a été consolidé et qu'un nouvel accord va être signé avec deux autres institutions de formation du système des Nations Unies, à savoir l'Ecole des cadres du système des Nations Unies et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche.
14. *Le vice-président travailleur* exprime son regret que le Directeur général soit absent et note avec préoccupation que les contraintes budgétaires ont eu des incidences sur les activités du Centre, en particulier sur la participation tripartite. Il exhorte la directrice à prendre des mesures pour inverser cette tendance et propose que 30 pour cent au moins des ressources nouvelles provenant de l'OIT et de projets soient consacrés au développement des capacités et à la formation des mandants. Il s'inquiète aussi de l'émergence d'un Centre à deux vitesses, l'un tourné vers le mandat de l'OIT et l'autre vers le marché. Il pose quelques questions sur la réduction des coûts, sur la stratégie de diversification des sources de financement et de mobilisation des ressources, notamment dans le contexte de la réduction des fonds non réservés, et demande quelle stratégie la direction du Centre compte adopter pour accroître la participation des travailleurs ainsi que leur apport aux cours tripartites, et obtenir les résultats présentés dans le nouveau plan stratégique.
15. *Le vice-président employeur* insiste sur la nécessité d'une continuité en matière de présentation des rapports; par exemple, les tableaux devraient en général suivre le même format chaque année. Il prend note d'évolutions intéressantes, telles que la plus grande autonomie des régions et l'instauration des académies. La répartition des sources de financement entre l'OIT et d'autres acteurs témoigne d'une approche responsable. Notant que des partenariats efficaces avaient été mis en place avec des institutions nationales, l'orateur déclare qu'il serait utile de voir comment les institutions d'autres pays pourraient

aussi bénéficier d'une collaboration avec le Centre. A cet égard, l'efficacité des partenariats instaurés avec des institutions d'Asie reste à démontrer. En ce qui concerne les économies qui ont pu être réalisées grâce au nouveau projet de planification des ressources des entreprises, l'orateur se demande si le coût des activités de formation complémentaires a été pris en compte. Pour ce qui est du rapport intérimaire de 2011, il souhaiterait en savoir plus sur les conséquences, pour le Centre, de l'intégration accrue de ses activités avec celles de l'OIT.

- 16.** *La vice-présidente gouvernementale*, après avoir noté que le Centre avait un rôle important à jouer dans le domaine de l'emploi en développant la formation, en vue notamment de contribuer à la mise en œuvre du Pacte mondial pour l'emploi, souligne l'importance de l'équilibre géographique dans les activités du Centre et prend acte des efforts qui ont été consentis pour améliorer l'efficacité de ce dernier, pour mettre au point des approches novatrices en matière de formation et pour resserrer les liens avec l'OIT et d'autres organisations internationales. Elle insiste sur la nécessité d'assurer un bon équilibre pour ce qui est du financement et des activités correspondant aux quatre objectifs stratégiques de l'OIT, tout en mettant en avant l'importance de la protection sociale et de l'emploi dans le contexte mondial. Elle demande par ailleurs des précisions sur la catégorie des «fonctionnaires internationaux» et sur les activités figurant sous la rubrique «Autres». Le groupe gouvernemental souhaiterait savoir s'il est prévu d'accorder un rôle plus important à l'apprentissage à distance et à l'apprentissage décentralisé et d'améliorer l'accès aux activités de formation pour les personnes handicapées, et comment les futures activités sont planifiées, notamment celles des académies. L'oratrice souligne l'importance du tripartisme, notant que les gouvernements ainsi que les travailleurs et les employeurs doivent participer à l'établissement des rapports sur ce point.
- 17.** *La directrice* déclare qu'à l'évidence le Centre a répondu aux besoins de l'OIT s'agissant de son agenda et de ses priorités, qu'il a maintenu son niveau d'activité et qu'il dégagera un léger excédent en 2011 malgré les préoccupations que suscite sa viabilité financière. D'autres activités non directement liées à l'Agenda du travail décent de l'OIT jouent, elles aussi, un rôle important car elles garantissent la viabilité du Centre et confortent ses activités essentielles. Malgré un léger déclin du nombre de participants et du niveau d'activité enregistré en 2011, les activités de formation du Centre n'ont rien perdu de leur pertinence ni de leur qualité.
- 18.** *Le directeur des programmes de formation* souligne que, s'agissant de la participation des partenaires sociaux, outre les programmes conçus spécifiquement à l'intention des travailleurs et des employeurs, le Centre s'efforce en permanence de veiller à ce que ses activités présentent un intérêt pour les mandants tripartites. L'orateur souligne l'importance stratégique de la contribution de l'Italie, qui n'est pas réservée, notant que cette portion des ressources est traditionnellement allouée aux partenaires sociaux. Cette contribution est malheureusement en baisse et, pour la plupart, les autres contributions sont réservées à des emplois spécifiques. Pour garantir que les programmes de formation répondent aux besoins des mandants, il est procédé systématiquement à des examens par des pairs. S'agissant du nouveau programme de partenariat conclu entre l'OIT et l'Union européenne, bien que celui-ci présente des avantages en termes de fiabilité et de cohérence accrues, les fonds obtenus sont malheureusement moins élevés que ceux recueillis auparavant par le biais d'appels d'offres.
- 19.** L'intervenant précise que, dans les rapports, on entend par «fonctionnaires internationaux» essentiellement les fonctionnaires du BIT qui ont participé aux cours de formation du Centre et d'autres participants venant de diverses organisations régionales ou internationales. En ce qui concerne les activités de formation relatives à la protection sociale ou à l'emploi, celles-ci n'ont subi que de légères modifications d'une année à l'autre. Le mot «Autres» couvre tous les programmes qui sont difficiles à classer dans les

catégories établies et qui permettent habituellement d'acquérir des compétences générales. Quant à la répartition des activités entre apprentissage en face à face et enseignement à distance, l'orateur se reporte à un tableau du rapport qui montre l'importance croissante des cours mixtes, dont le nombre a doublé en 2010. Un certain nombre de programmes sont spécialement conçus pour les personnes handicapées et des mesures ont été prises pour que ces personnes puissent bientôt avoir pleinement accès aux infrastructures du Centre. Pour ce qui est de la planification de la formation, l'orateur dit que les cours réguliers sont constamment adaptés en fonction de l'augmentation des demandes ou des priorités, et des programmes sur mesure sont élaborés en réponse à des exigences spécifiques ou à de nouvelles priorités. Les participants venant des ministères du travail constituent environ 10 pour cent du total tandis que les participants gouvernementaux en représentent environ 50 pour cent.

20. *Le Conseil prend note des deux documents et demande à la directrice de tenir compte des observations et orientations qu'il a formulées pendant sa discussion.*

### III. Plan stratégique axé sur les résultats pour la période 2012-2015 (Troisième question à l'ordre du jour)

21. *Le Président se dit particulièrement satisfait que le Centre ait préparé un Plan stratégique axé sur les résultats qui est pleinement conforme au Cadre stratégique de l'OIT pour 2010-2015 et au programme et budget pour 2012-13. Ce plan permettra de mettre en commun le travail de planification, de mise en œuvre et d'établissement des rapports. Il donne au Conseil l'occasion de définir ses réalisations selon des valeurs mesurables. Le Président rappelle que ce type de gestion est un moyen, et non une fin, et qu'il fournit des possibilités d'amélioration constante.*
22. *La directrice présente le document et remercie M. Thurman et son équipe pour l'aide précieuse qu'ils ont apportée à son élaboration<sup>3</sup>. L'introduction du Plan stratégique axé sur les résultats est le fruit de l'examen interne de 2010 et aboutit à un meilleur alignement sur les 19 résultats de l'OIT, permet de mesurer et d'améliorer les performances, et de renforcer la responsabilisation en matière de gestion vis-à-vis du Conseil. Reprenant le plan dans ses grandes lignes, l'intervenante indique que celui-ci énonce un certain nombre de principes directeurs et de moyens d'action, à savoir le tripartisme, les normes internationales du travail, l'égalité des genres et l'approche de l'apprentissage de Turin. Ce plan est articulé autour de cinq priorités stratégiques: introduction d'un cadre axé sur les résultats; renforcement du rôle de gouvernance du Conseil; diversification de la base de financement et extension de la portée; réforme des procédures opérationnelles et administratives internes; et mise à niveau des infrastructures du campus. En vertu de ce plan, le Centre s'engage à réaliser trois résultats: renforcement de la capacité institutionnelle des mandants de l'OIT à contribuer efficacement aux programmes par pays de promotion du travail décent et à relever les défis liés au développement; acquisition par les décideurs politiques de connaissances sur les normes internationales du travail et sur les valeurs, politiques et outils de l'OIT; utilisation de manière efficace et efficiente de toutes les ressources. Par ailleurs, le plan s'accompagne d'un registre des risques qui constitue l'un des composants fondamentaux d'une approche axée sur les résultats.*
23. *Le vice-président employeur, soulignant que l'apprentissage est un outil indispensable pour aborder les changements économiques, politiques et autres, dit qu'une réorientation est nécessaire pour passer d'une approche idéologique à une approche fondée sur la réalité qui*

<sup>3</sup> Document CC 73/3.

valorise l'esprit d'entreprise. IL est crucial de saisir l'occasion offerte par le plan stratégique, lequel est clair, transparent et autorise une certaine souplesse. L'orateur se félicite de l'accent qui est mis sur l'exécution, l'alignement sur les résultats de l'OIT et ses aspects qualitatifs et quantitatifs, en tenant compte des besoins des partenaires sociaux. Toutefois, il faut accorder une plus grande attention à la planification de la continuité des activités et à l'amélioration de l'efficacité des structures administratives et d'appui. Les possibilités d'augmenter le financement provenant d'autres sources que l'OIT ne devraient pas être limitées si elles ne compromettent pas la réalisation des résultats de l'OIT.

24. L'intervenant affirme que le Centre, désormais doté d'un plan stratégique, d'une philosophie et d'un mode gestion, entre dans une ère nouvelle. Pour faire face aux nombreux problèmes qui se posent, l'idée-force est celle de «changement». Le groupe des employeurs ne doute pas que le Conseil dans son ensemble se prononcera clairement en faveur de ce changement, et c'est un message qui doit être transmis à tout le personnel. Guidé par la direction et bénéficiant de l'accompagnement voulu, le personnel du Centre devrait faire sienne la philosophie dont sont inspirés le plan stratégique et le budget.
25. *Le vice-président travailleur* se félicite du fait que des consultations ont été tenues avec les mandants sur les différentes ébauches du plan stratégique. Vu les problèmes financiers structurels continus auxquels le Centre doit faire face, il accueille avec satisfaction la proposition visant à soumettre au Conseil un rapport annuel de mise en œuvre. Par ailleurs, l'intervenant se félicite notamment de la clarté du plan; de l'accent mis sur le rôle du Centre en tant que structure de formation de l'OIT et sur le renforcement de l'intégration et de la coopération entre le Centre et l'Organisation; de l'importance accordée au tripartisme, aux normes internationales du travail, à l'égalité des genres et à des méthodes d'apprentissage améliorées dans le cadre des activités du Centre; et des projets de développement du personnel et d'amélioration des infrastructures du campus dans le respect de l'environnement. D'autres améliorations pourraient toutefois être apportées, par exemple dans le domaine de l'affectation des ressources et de la collaboration avec le BIT concernant les partenariats avec les donateurs et pour ce qui est de l'intégration du Centre dans la stratégie de mobilisation des ressources de l'Organisation. Une évaluation détaillée des académies, et en particulier des effets sur le tripartisme, la participation des travailleurs et la mise en application de nouvelles normes, devrait être présentée au Conseil dans le prochain rapport annuel d'exécution.
26. Le groupe des travailleurs se réjouit que la participation des travailleurs et des employeurs aux activités de formation du Centre soit encouragée, mais il s'inquiète des ressources limitées affectées à la réalisation de cet objectif. En outre, une stratégie spécifique est nécessaire pour faire connaître les valeurs et priorités de l'OIT à la faveur de la coopération avec d'autres institutions des Nations Unies. Notant que le plan n'évoque pas suffisamment les problèmes financiers structurels du Centre, l'orateur demande de plus amples renseignements sur la stratégie de mobilisation des ressources. A cet égard, si le groupe des travailleurs soutient les propositions visant à investir plus dans le développement des compétences du personnel du Centre, la charge de travail ne devra pas augmenter et il faudra continuer à tenir des négociations périodiques avec le Comité du Syndicat du personnel. L'intervenant note que le plan est encore en cours d'élaboration et que ses indicateurs et ses cibles pourront être modifiés en fonction des expériences réalisées.
27. *La vice-présidente gouvernementale* accueille avec satisfaction le plan stratégique qui permet une meilleure interaction entre le Centre et le BIT, et qui prévoit des cibles mesurables et une approche transparente de la gouvernance. Tout doit être mis en œuvre pour assurer la réalisation des cibles ambitieuses fixées sur une base annuelle. Insistant sur la nécessité de définir des indicateurs adaptés et des cibles qui soient de nature à garantir les résultats, elle attire l'attention, en ce qui concerne le résultat 1, sur la question

transversale de l'égalité des genres et suggère de relever à 50 pour cent la cible concernant la participation des femmes aux activités de formation dans le cadre de ce résultat. En outre, elle demande pourquoi le nombre de participants gouvernementaux est le même pour la cible et la base de référence, et pourquoi il n'y a pas d'indicateur pour mesurer la part de l'apprentissage à distance et décentralisé ni l'efficacité des nouvelles méthodes d'apprentissage. Se référant au résultat 2, l'oratrice indique que les efforts consentis devraient aller au-delà d'une simple sensibilisation aux normes internationales du travail et aux valeurs de l'OIT et prévoir une véritable formation des décideurs politiques. Elle souligne la difficulté d'évaluer les progrès dans la réalisation de certaines cibles, en l'absence d'une base de référence, et demande pourquoi le nombre cible de participants a diminué. Elle estime qu'il conviendrait de définir un indicateur supplémentaire pour mieux évaluer le bien-fondé et l'impact des activités correspondant à ce résultat. Concernant le résultat 3, l'intervenante demande un complément d'information sur les mesures prises pour améliorer la diversité géographique du personnel du Centre et obtenir le statut d'hôtel trois étoiles, et dit que les efforts déployés en vue de réduire les frais d'entretien et de rendre le Centre plus facile d'accès pour les personnes handicapées devraient être mentionnés dans les cibles et les indicateurs.

28. *Le représentant du gouvernement des Pays-Bas* déclare que, si le Centre doit évidemment satisfaire aux priorités fixées dans le cadre axé sur les résultats de l'OIT, il est aussi important de ne pas perdre de vue le fait qu'une large part des revenus du Centre provient d'activités qui ne sont pas directement liées à ces priorités.
29. *M. Lima Godoy (employeur, Brésil)* indique qu'il faut insister davantage sur le rôle important joué par les entreprises durables dans le développement social et économique et pour la réalisation du travail décent, comme cela a été souligné au cours des discussions sur la promotion des entreprises durables à la 96<sup>e</sup> session (2007) de la Conférence internationale du Travail.
30. *La représentante du gouvernement du Ghana* se félicite du registre des risques présenté dans le document annexé au plan stratégique et elle invite instamment la direction à concentrer son attention sur l'évaluation des risques.
31. *La directrice* souligne que le plan stratégique pourra être adapté compte tenu de l'évolution de la situation et des besoins des mandants. Elle se dit consciente que beaucoup des cibles fixées sont ambitieuses, et déclare qu'il faut s'efforcer d'augmenter les capacités du Centre et que la réalisation des cibles dans le délai de quatre ans prévu par le plan constitue de son point de vue un objectif réaliste. Les efforts ont visé à définir des indicateurs permettant d'évaluer les activités du Centre sous l'angle de la qualité comme de la quantité. L'accent sera mis progressivement sur l'évaluation de l'efficacité des activités de formation, à la fois du point de vue des participants et de celui des institutions auxquelles ils sont rattachés.
32. En ce qui concerne la répartition entre les activités directement liées aux objectifs de l'OIT et les autres, l'oratrice souligne que l'objectif premier du Centre – objectif qui transparaît du reste dans le plan stratégique – est bien de favoriser la réalisation des principes de l'Agenda du travail décent et d'aider les mandants par une formation efficace et bien ciblée. Compte tenu du caractère général de l'Agenda du travail décent, il serait faux d'affirmer que le plan est trop restrictif. Le Centre continuera de réfléchir aux moyens envisageables pour promouvoir les valeurs et les politiques de l'OIT, notamment auprès d'un cercle élargi de partenaires pour le développement. Il ne sera pas facile cependant de mesurer l'impact des activités du Centre sur de tels partenaires. Au sujet de la révision à la baisse de certains indicateurs quantitatifs, l'oratrice souligne que, compte tenu de la capacité du Centre, le plan vise la qualité au-delà de la simple quantité. Des efforts ont déjà été entrepris pour régler les problèmes financiers structurels qui perdurent. Ces efforts

visent notamment à solliciter de nouveaux donateurs et à utiliser les ressources du Centre de façon optimale. A cet égard, l'accent est mis non pas sur les réductions d'effectifs mais plutôt sur les transferts de ressources de l'administration vers les activités de formation, dans le cadre des efforts visant à rationaliser les processus de travail. Des efforts sont en cours pour faciliter l'accès des personnes handicapées au campus en lien avec la cible relative à l'obtention d'une accréditation internationale en tant que campus vert (drapeau vert).

33. *Le Conseil prend note du document et approuve le Plan stratégique axé sur les résultats pour 2012-2015 en demandant à la directrice de tenir compte des commentaires formulés pendant la discussion.*

## **IV Questions financières** (Quatrième question à l'ordre du jour)

### **A. Propositions de programme et de budget pour 2012**

34. *La directrice présente le document et fait remarquer que 2012 sera une année de transition au cours de laquelle le Centre progressera en direction de nouveaux systèmes axés sur les résultats, avec des cibles et des indicateurs fixés par le Conseil<sup>4</sup>. Une compilation plus systématique des données est nécessaire pour pouvoir établir un certain nombre de bases de référence. Il y aura également des réformes internes en lien avec l'examen des processus métiers, de nouvelles mesures visant à améliorer la rentabilité et une stratégie globale de mobilisation des ressources. Parmi les innovations, on peut citer des cibles annuelles déterminées au titre de chaque indicateur; la consolidation des académies sur la base des leçons retenues; une nouvelle méthodologie d'évaluation; un programme de formation formalisé pour le personnel du BIT; un nouveau modèle de rapport financier; la création d'un Fonds d'innovation; enfin, un plan d'amélioration du campus. L'oratrice souligne que les propositions se fondent sur des hypothèses financières prudentes. Elles comprennent des augmentations de salaire du personnel de 2,5 pour cent, un taux d'inflation de 2,5 pour cent et une augmentation des fonds affectés au perfectionnement du personnel de 0,8 pour cent de la masse salariale. Lors de l'établissement des propositions de budget, on est parti de l'hypothèse qu'il n'y aurait pas d'augmentation de la contribution volontaire de l'Italie. La directrice signale que le ministère italien des Affaires étrangères a récemment fait savoir au Centre que les contributions volontaires de l'Italie à l'ensemble des entités des Nations Unies, y compris le Centre, seraient gravement menacées en 2012.*
35. Un modique excédent de 35 000 euros est prévu pour 2012. Se référant à l'excédent de 2010 de 1,8 million d'euros, la directrice explique qu'il est proposé que ces fonds soient affectés aux priorités stratégiques. L'oratrice mentionne notamment les problèmes à venir: l'incertitude économique en cours; l'imprévisibilité des ressources des activités de formation; la nécessité de faire plus avec moins; la nécessité de suivre le rythme de l'innovation dans les domaines des technologies de la formation et de l'apprentissage et de la gestion des changements en lien avec les réformes internes.
36. *Le vice-président travailleur se félicite des nouvelles modalités de présentation des propositions de budget qui s'appuient sur l'approche axée sur les résultats du plan stratégique. Il déclare que son groupe est d'accord avec les grands problèmes et les cinq*

<sup>4</sup> Document CC 73/4/1.

priorités présentés, mais reste préoccupé par le fait qu'il reste encore des efforts à fournir sur le plan de l'intégration avec l'OIT, notamment avec le Département des partenariats et de la coopération pour le développement. La diversification de la base de financement devrait être compatible avec les principales priorités du mandat général de l'OIT. En ce qui concerne la révision des processus métiers et les mesures en direction d'une meilleure utilisation du Système intégré d'information sur les ressources (IRIS), le groupe des travailleurs demande à être tenu informé de l'évolution de la situation. Il est d'accord avec l'affectation de l'excédent aux programmes des travailleurs et des employeurs, mais souhaiterait avoir plus de détails sur les nouvelles initiatives de levée de fonds et la hiérarchisation des actions spécifiques.

- 37.** Le groupe des travailleurs souhaite avoir des informations plus détaillées sur l'identification des frais de soutien administratif; la contribution de l'OIT aux frais de fonctionnement inclut-elle la contribution augmentée de 500 000 dollars E.-U.; quel est le niveau des sources de revenu pour 2012 par rapport au budget de 2011; l'hypothèse d'un taux d'inflation de 2,5 pour cent est-elle réaliste; les coûts de sécurité peuvent-ils être partagés avec d'autres partenaires sur le campus?
- 38.** *Le vice-président employeur* se félicite de la clarté du rapport et des changements très utiles apportés à sa présentation. Il propose, à titre de changement supplémentaire, que les chiffres présentés dans les tableaux portent sur une période de trois ans. Son groupe se félicite des cinq priorités énoncées et estime que la limitation de leur nombre constitue une bonne approche. Il soutient les changements apportés au résultat 1, notamment en ce qui concerne l'emploi des jeunes, une question qui pourrait être inscrite à l'ordre du jour de la session de 2012 de la Conférence internationale du Travail.
- 39.** Son groupe juge le budget équilibré et est d'accord avec l'utilisation de l'excédent, notamment en ce qui concerne la création du Fonds d'innovation et l'élaboration de nouvelles méthodes de formation. Il reste que le budget semble reposer sur des hypothèses plutôt positives malgré les risques manifestes, par exemple celui d'une réduction de la contribution volontaire du gouvernement italien. L'orateur insiste sur la nécessité de trouver des solutions de rechange, d'accroître les efforts à cet égard et de s'assurer que l'ensemble du personnel reste vigilant et ouvert à de nouvelles possibilités de financement. Il déclare que le groupe ne souhaite pas voir d'incidences sur l'utilisation de l'excédent de 2010.
- 40.** Le groupe des employeurs estime que, eu égard à la cible globale du plan stratégique de ramener les frais administratifs généraux de 37 pour cent à 25 pour cent, le rythme de réduction proposé en 2012 est trop faible (seulement 1 pour cent). En partant d'un niveau très élevé de 37 pour cent, il devrait être possible d'obtenir de sérieuses réductions la première année du plan en recherchant des gains d'efficacité accrus dans les fonctions d'appui et les frais administratifs généraux («mesures à effets rapides»). Les investissements supplémentaires dans les réformes internes devraient avoir un impact. L'orateur insiste sur la nécessité d'une cible plus ambitieuse pour la première année. Il constate aussi que les chiffres des frais de personnel sont en contradiction avec le plan stratégique, vu qu'ils sont en augmentation.
- 41.** *La vice-présidente gouvernementale* déclare que bon nombre des commentaires formulés au sujet du plan stratégique sont aussi applicables au programme et budget. Elle rappelle les observations qui ont été formulées au sujet de l'importance d'établir des indicateurs supplémentaires pour mieux évaluer l'adéquation et l'impact des activités en lien avec les résultats. L'oratrice constate des efforts clairs pour faire davantage avec moins de ressources, ce qu'elle considère comme une stratégie pertinente dans le climat actuel. Elle aurait souhaité voir une plus grande intégration entre l'OIT et le Centre dans la contribution financière de l'OIT, mais les chiffres montrent en fait une légère diminution.

Elle demande pourquoi les frais administratifs ont augmenté; elle veut savoir si, dans le contexte de la crise, des améliorations au campus sont réellement nécessaires; elle souhaite enfin comprendre pourquoi le personnel bénéficie d'une augmentation de salaire de 2,5 pour cent; et pourquoi un montant plutôt élevé est consacré à l'emploi de consultants.

42. *Le représentant du gouvernement du Brésil* souligne l'importance du renforcement des capacités et le rôle essentiel du Centre à cet égard. Son pays se félicite des initiatives visant à renforcer la viabilité du Centre dans un contexte de limitation des ressources financières. L'orateur conclut en soulignant l'importance d'une coopération plus étroite avec les bureaux extérieurs ainsi que d'un renforcement de la participation des organisations d'employeurs et de travailleurs.
43. *Le représentant du gouvernement de la région wallonne (Belgique)* propose d'inclure des informations séparées sur les contributions volontaires reçues par le Centre. Il signale que la région wallonne vient récemment de conclure un accord avec le Centre ciblant l'Afrique centrale pour mettre au point des projets extrêmement bien équilibrés en termes d'avantages pour les employeurs et les travailleurs.
44. *La représentante du gouvernement du Ghana* demande des éclaircissements sur le Fonds d'innovation; elle souhaite savoir, par exemple, s'il sera réapprovisionné.
45. *Le représentant du gouvernement de l'Italie* souligne l'importance de diversifier la base de ressources du Centre et d'accroître sa portée, notamment au vu des déséquilibres dans les contributions volontaires. Il juge impératif de prendre contact avec les pays qui ont gagné un rôle de premier plan sur la scène internationale. L'OIT devrait aussi envisager d'aider les pays de la rive sud de la Méditerranée pour leur apporter une aide dans le domaine du renforcement des institutions.
46. *Le représentant du gouvernement de la Chine*, constatant une baisse du nombre de participants de la région de l'Asie et du Pacifique, exprime l'espoir que cette tendance pourra s'inverser par le renforcement de la coopération avec cette région, et plus particulièrement avec les institutions chinoises intéressées.
47. *La directrice* prend note des informations utiles qui ont été fournies pour améliorer la présentation des informations sur le budget. Pour ce qui est du taux d'inflation prévu, elle explique qu'une récente modification de la TVA a conduit à une hausse de l'inflation en Italie mais que la moyenne annuelle utilisée est fondée sur des données internationales. La hausse des salaires du personnel reflète les décisions de la Commission de la fonction publique internationale, que le Centre a l'obligation statutaire de mettre en œuvre. Dans le domaine de la mobilisation des ressources, un dialogue plus structuré est en cours avec les départements concernés de l'OIT. Le fait que le Centre ait désormais accès au module de gestion stratégique d'IRIS, qui est l'outil principal de planification des activités techniques de l'OIT au siège et dans les régions, représente une importante avancée au regard de l'intégration avec l'OIT. Le Centre sera désormais à même de participer et de contribuer à cet exercice «en temps réel». Cela constitue un important progrès dans la mesure où cet exercice de planification du travail est l'élément moteur du modèle de prestation de services de l'OIT.
48. Pour ce qui est de l'amélioration du campus, la directrice assure au Conseil du Centre que les mesures seront axées sur les améliorations essentielles au fonctionnement des dispositifs de formation et des infrastructures d'accueil. En ce qui concerne le nouveau Fonds d'innovation, elle explique qu'un comité interne a été créé pour examiner des propositions fondées sur des critères agréés. Actuellement aucune disposition n'a été prise concernant le futur approvisionnement du fonds, mais elle dit espérer qu'un niveau minimum soit maintenu. Concernant la contribution de l'OIT au Centre pour 2012-13, elle

estime que le Conseil du Centre pourrait se satisfaire de la reconnaissance par le Directeur général et le Conseil d'administration de l'importance de maintenir l'appui budgétaire fourni au Centre pendant l'exercice biennal 2012-13.

49. *Le directeur des programmes de formation* signale que le Centre entend bien poursuivre l'extension de sa base de financement et que des discussions sont en cours avec plusieurs gouvernements en vue de l'obtention de contributions, comme c'est le cas par exemple avec le Portugal, qui a versé un montant supplémentaire de 250 000 euros en 2011 et fera de même en 2012. Les ambitions doivent rester réalistes en cette époque marquée par la diminution générale des fonds gouvernementaux destinés à l'aide au développement et par la réduction des ressources allouées par les institutions nationales au développement des ressources humaines. Indiquant que la solution passe par une meilleure utilisation des fonds disponibles et par un renforcement de la compétitivité du Centre, il attire l'attention sur les accords conclus avec des instituts de formation de plusieurs pays, notamment le Maroc et le Pakistan. Le Centre étudie également d'autres modes de collaboration que le simple appui financier et essaie de renforcer les synergies avec plusieurs agences nationales de développement.
50. *La trésorière du Centre, M<sup>me</sup> Dungca*, répond aux questions des membres concernant le mode de calcul des coûts liés au personnel administratif et de soutien, ainsi que le mécanisme d'attribution des contributions aux coûts fixes. Pour ce qui est des frais liés à la sécurité, ils sont divisés avec les deux autres institutions présentes sur le campus sur la base des effectifs du personnel de chacune des institutions. La baisse de la contribution de l'OIT en 2011 s'explique par les variations du taux de change. A partir de 2012, et conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), cette contribution sera convertie en euros au moment où l'argent sera reçu.
51. *La directrice du Centre*, répondant aux commentaires relatifs à une baisse éventuelle de la contribution volontaire italienne, propose, le cas échéant, d'en aviser le Conseil le moment venu et promet de le tenir au courant, via le bureau, qui sera tenu informé de toute incidence significative pour le fonctionnement du Centre. Toutefois, elle rappelle que des aménagements internes au budget pourraient être réalisés pour tenir compte de ces changements dans le cadre du budget global approuvé par le Conseil. Au sujet des intentions de la direction de réduire les coûts liés au personnel administratif et de soutien, elle rassure le Conseil, indiquant qu'il ne s'agira pas forcément de réduire les effectifs, mais plutôt d'utiliser plus efficacement toutes les ressources humaines.
52. *Le Conseil approuve les Propositions de programme et de budget pour 2012, telles que présentées dans le document CC 73/4/1.*

## B. Révision du Règlement financier

53. *La trésorière du Centre* présente le document <sup>5</sup>. Les amendements proposés sont dus à l'application par le Centre des normes IPSAS et à l'alignement sur le Règlement financier de l'OIT. L'étape suivante, après l'adoption du Règlement financier ainsi révisé, consistera à modifier les Règles de gestion financière, pour lesquelles des propositions seront présentées au Conseil en 2012.
54. *Le vice-président travailleur* demande à ce que la référence au type de contrat à l'article 4, paragraphe 5, soit rétablie.

<sup>5</sup> Document CC 73/4/2.

55. *La vice-présidente gouvernementale* déclare qu'elle aurait souhaité, pour plus de clarté, recevoir une version complète du projet de Règlement financier révisé, et pas uniquement les dispositions révisées.
56. *La trésorière du Centre* explique que le site du Centre comporte une liste complète du personnel, qui reprend les types de contrat. Cette référence a été supprimée de l'article 4, paragraphe 5, afin de ne pas avoir à joindre cette liste en annexe au document écrit présenté au Conseil, de façon à réduire le volume des documents du Conseil.
57. *Le Président* propose que le Conseil approuve les amendements présentés par la directrice du Centre une fois que les vice-présidents auront approuvé la version intégrale du Règlement financier révisé.
58. *Le Conseil:*
- a) *approuve les amendements au Règlement financier, présentés à l'annexe I du document CC 73/4/2, et les soumet pour consultation au Conseil d'administration du BIT; et*
  - b) *autorise le bureau du Conseil à amender le Règlement financier, tel que proposé à l'annexe I du document CC 73/4/2, en tenant compte des observations exprimées par le Conseil d'administration.*

## **C. Application des normes IPSAS: rapport de situation**

59. *La trésorière du Centre* présente le document <sup>6</sup> et expose brièvement le calendrier d'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). En 2012, les états financiers seront pleinement conformes aux prescriptions de ces normes.
60. *Le vice-président travailleur, le vice-président employeur et la vice-présidente gouvernementale* demandent que les différents groupes soient tenus informés de la suite du processus et de l'impact des nouvelles normes comptables, parce qu'elles constituent également une bonne occasion de renforcer l'intégration du Centre avec le BIT.
61. *Le Conseil prend note du document.*

## **V. Questions d'audit** (Cinquième question à l'ordre du jour)

### **A. Etats financiers et rapport du Commissaire aux comptes pour l'exercice financier allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2010**

<sup>6</sup> Document CC 73/4/3.

## B. Plan de l'audit pour les états financiers 2011

62. *La trésorière du Centre* présente les états financiers <sup>7</sup>. Elle rappelle que les états financiers sont désormais présentés au format prescrit par les normes IPSAS et que les changements par rapport aux années précédentes relèvent du passage à la comptabilité d'exercice, laquelle prévoit la comptabilisation des contributions volontaires au moment de la signature de l'accord correspondant et l'inscription au passif des avantages du personnel. Les avantages du nouveau format sont notamment les suivants: transparence et responsabilisation financière accrues; cohérence du traitement comptable; plus grande comparabilité avec les états financiers de l'OIT et d'autres institutions des Nations Unies; et renforcement du rôle de gouvernance du Conseil. L'oratrice expose les objectifs pour l'avenir: application totale des normes IPSAS dès l'exercice 2012; préparation rapide des états financiers afin d'en permettre la consolidation avec ceux de l'OIT; formation nécessaire du personnel du Centre aux nouveaux processus découlant des normes IPSAS; et obtention d'une opinion sans réserve de la part du Commissaire aux comptes.
63. Le solde net des réserves et des divers fonds s'élevait en 2010 à un total de 8,7 millions d'euros. La trésorière explique comment ces montants sont répartis et précise que le Fonds d'investissement est remplacé par le Fonds d'innovation. Elle donne quelques explications sur l'excédent budgétaire enregistré en 2010 et en expose les grandes composantes. Si les contributions volontaires ont diminué, les revenus générés par les activités de formation ont été plus importants que prévu. D'autres mesures ont également contribué au résultat positif, notamment des économies ultérieures au niveau des coûts fixes, l'augmentation de la provision pour créances douteuses, les gains de change et l'annulation d'anciennes obligations.
64. *La trésorière* répond aux questions, expliquant que les mesures de réduction des coûts ont été prises en 2009 et 2010, et que certaines de ces mesures visaient à réduire les dépenses de personnel par le gel des recrutements et le report des achats de matériels et de logiciels informatiques. Pour ce qui est de limiter le risque de divergence excessive entre le budget approuvé et les résultats finals, elle dit que le Centre aimerait être plus attentif aux dépenses engagées et supprimer les activités qui n'apportent aucune valeur ajoutée. A cet égard, l'examen des processus métiers aura toute sa pertinence.
65. *Le Conseil approuve les états financiers pour 2010.*
66. *La représentante du Commissaire aux comptes, M<sup>me</sup> McMahon*, présente le rapport de ce dernier <sup>8</sup>. Le document contient des informations détaillées sur la vérification des états financiers du Centre pour l'exercice 2010, des observations relatives à l'audit, un examen de la suite donnée aux recommandations formulées ainsi que des observations sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des normes IPSAS. L'intervenante résume le contenu du rapport, qui conclut, entre autres, que les états financiers du Centre sont sains tant du point de vue de la situation financière de l'établissement et de ses résultats financiers que de sa trésorerie, que les principes comptables ont été appliqués sur une base conforme à celle de l'année 2009 et que les opérations du Centre examinées durant le processus d'audit reflètent les dispositions du Règlement financier approuvé par le Conseil du Centre. Après avoir décrit certains des changements adoptés à la suite de l'application des nouvelles normes en 2010, notamment pour la présentation des états financiers, elle indique que le Commissaire aux comptes se tiendra informé des progrès accomplis dans le domaine de l'évaluation des risques lors du prochain audit. Elle félicite le Centre des

<sup>7</sup> Document CC 73/5/1.

<sup>8</sup> Document CC 73/5/1.

efforts et progrès accomplis dans le cadre de la mise en place des normes IPSAS, mais elle l'exhorte à prévoir les changements à venir, notamment par le biais de discussions avec le BIT. Elle remercie la directrice du Centre et son équipe de la coopération dont ils ont fait preuve au cours du processus d'audit.

67. L'intervenante présente ensuite le rapport sur le plan de l'audit pour les états financiers 2011, faisant observer que c'est la première fois qu'un tel rapport est établi<sup>9</sup>. Ce document contient des informations sur le mandat et les objectifs de l'audit, sur les responsabilités des deux parties, sur les secteurs importants pour l'audit, sur la stratégie à adopter au cours de l'audit, sur les informations qu'il convient de rapporter au Conseil après l'audit, ainsi que sur d'autres questions pertinentes. En particulier, l'oratrice mentionne que pendant le processus de transition de l'application des normes IPSAS il faudra suivre de près les changements. En outre, des procédures seront établies pour examiner les nouvelles méthodes comptables utilisées pour se prémunir contre les risques liés aux fluctuations du dollar des Etats-Unis. L'intervenante fait part de l'intérêt qu'elle porte à la poursuite de la coopération avec le Centre.
68. Répondant aux questions, la représentante du Commissaire aux comptes explique que la transition vers le nouveau système présente sans aucun doute quelques défis, notamment en ce qui concerne la compréhension de la nouvelle présentation des états financiers, mais que le but visé est que tous les organismes du système des Nations Unies adoptent un cadre analogue et présentent tous leurs postes de passif et les dépenses connexes sur leurs états financiers. L'application des normes IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe) fait actuellement l'objet de discussions concernant les produits provenant des activités de formation. Les services de l'intervenante ont été très impressionnés de la rapidité et de l'exhaustivité avec laquelle la direction du Centre a donné suite aux recommandations adressées dans leur lettre.
69. *Les vice-présidents employeur et travailleur* indiquent que, suite aux éclaircissements fournis sur les points soulevés, ils approuvent les documents.
70. *La vice-présidente gouvernementale* félicite le Centre de ses efforts et demande des précisions au sujet de l'utilisation des actifs amortis. Elle exhorte le Centre à tenir compte des observations du Commissaire aux comptes.
71. *Le Conseil approuve le rapport du Commissaire aux comptes et prend note du plan de l'audit pour les états financiers 2011.*

## C. Rapport d'audit interne

72. *Le représentant du Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO), M. Watson*, présente le document, faisant observer que c'est la première fois qu'un tel rapport est soumis au Conseil<sup>10</sup>. Après avoir présenté dans les grandes lignes la mission de l'IAO ainsi que sa stratégie générale en matière d'audit, et défini les domaines susceptibles de faire l'objet d'un audit, il note avec satisfaction que le Centre a inclus un registre des risques dans son plan stratégique. L'IAO s'efforcera d'achever son plan d'audit pour 2012 avant la fin de l'année et se concertera avec le Commissaire aux comptes pour éviter tout chevauchement d'activités. Il procédera ensuite aux audits, s'appuyant sur un cadre de contrôle interne établi, axé sur la gestion des risques, le contrôle interne et la dissuasion en matière de fraude.

<sup>9</sup> Document CC 73/5/2.

<sup>10</sup> Document CC 73/5/3.

73. A la suite d'un audit conduit en 2011 sur les revenus générés par les activités de formation du Centre, l'IAO a conclu que les contrôles internes ne présentaient pas de faiblesses majeures. Toutefois, il a invité le Centre à revoir son organisation du travail à des fins d'efficacité, ainsi qu'à réexaminer sa politique en matière d'administration et de sécurité informatiques. Notant que le processus de sélection des consultants est déjà achevé, l'intervenant indique que l'IAO communiquera les résultats de cet examen à la prochaine session du Conseil. Il se tiendra informé des mesures prises par le Centre pour donner suite à ses recommandations.
74. Répondant aux questions, l'intervenant souligne l'importance de rationaliser certains processus et de constituer une mémoire institutionnelle. Au moment de choisir les domaines sur lesquels se concentrera la stratégie d'audit pour 2012-2015, il sera tenu compte des discussions sur le Plan stratégique, du programme et budget pour 2012 et des propositions faites par le Conseil. Par exemple, l'intervenant prend note de la proposition visant à s'intéresser de plus près à la tarification des activités de formation et au recours aux collaborateurs extérieurs. Un modèle d'évaluation des risques sera utilisé pour définir les priorités. L'organisation du calendrier, les ressources et la nécessité d'éviter tout chevauchement d'activités sont d'autres facteurs qui seront pris en compte.
75. *Le Conseil prend note du document. La directrice du Centre est invitée à tenir compte des observations et des orientations formulées par le Conseil.*

## VI. Questions de personnel (Sixième question à l'ordre du jour)

76. *Le chef des Services des ressources humaines du Centre, M. Villemonteix, présente le document, qui rend compte des recommandations de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et propose un amendement à un article du Statut du personnel<sup>11</sup>. Il passe en revue les recommandations qui concernent la modification des critères d'éligibilité pour l'obtention de l'allocation pour frais d'études – changement qui ne devrait pas affecter le Centre dans un avenir proche – et la révision des barèmes des traitements de base minima en vigueur pour les services organiques et les catégories supérieures, qui entraînerait une augmentation des versements à la cessation de service. Il est demandé au Conseil d'approuver les recommandations de la CFPI, sous réserve de leur approbation par l'Assemblée générale des Nations Unies. L'amendement à l'article 1, paragraphe 2 b), du Statut du personnel a pour but d'aligner les procédures du Centre sur celles du Statut du personnel du BIT*
77. *M<sup>me</sup> Del Rio (travailleuse, Italie), s'exprimant au nom du groupe des travailleurs, dit que son groupe accepte les recommandations de la CFPI présentées dans le document et autorise la directrice à leur donner effet en cas d'approbation par l'Assemblée générale des Nations Unies. Le groupe des travailleurs approuve la modification proposée du Statut du personnel et se félicite des consultations qui ont eu lieu avec le Syndicat du personnel.*
78. *Le vice-président employeur indique que son groupe appuie les deux points appelant une décision contenus dans le document.*
79. *La vice-présidente gouvernementale demande des éclaircissements sur le changement qu'il est proposé d'apporter au Statut du personnel en vue de permettre une nomination directe pour deux ans au lieu d'une année actuellement.*

<sup>11</sup> Document CC 73/6.

80. *Le chef des Services des ressources humaines du Centre* explique que cet amendement permettrait non seulement d'aligner dans ce domaine le Statut du personnel du Centre sur celui du BIT, mais favoriserait également la mobilité du personnel entre le Centre et le BIT et les autres institutions des Nations Unies.
81. *Le Conseil approuve les points appelant une décision figurant aux paragraphes 6 et 8 du document CC 73/6.*
82. Selon l'usage, *le Président* invite le Conseil à entendre la déclaration du Président du Comité du Syndicat du personnel (voir annexe I).

## **VII. Rapports du Comité de la formation syndicale et du Comité sur les activités de formation pour les employeurs** (Huitième question à l'ordre du jour)

83. *Le vice-président travailleur* présente le rapport du Comité de la formation syndicale<sup>12</sup>. Le groupe des travailleurs est convaincu de l'importance fondamentale de l'éducation pour les organisations syndicales, et il se félicite des efforts consentis par le Bureau des activités pour les travailleurs (ACTRAV) pour continuer d'améliorer la qualité des activités de formation. Il remercie l'ensemble du personnel d'ACTRAV-Turin pour les efforts déployés tout au long de l'année, dans un environnement toujours marqué par l'incertitude, et exprime également sa gratitude aux gouvernements italien et espagnol pour le soutien financier qu'ils ont apporté au programme des activités pour les travailleurs.
84. *Le vice-président employeur* présente le rapport du Comité sur les activités de formation pour les employeurs<sup>13</sup>. Le groupe des employeurs se déclare extrêmement préoccupé par le recul continu des ressources affectées de façon régulière au programme ACT/EMP-Turin; il souligne que le programme a un potentiel considérable et estime que le Centre devrait accroître le montant de ses investissements à cet égard. Le groupe des employeurs se félicite de la nouvelle perspective adoptée en 2011 sur le tripartisme et a réservé un accueil favorable aux projets préliminaires de plan stratégique. Le groupe salue également la réponse faite par la direction du Centre à sa demande de fonds supplémentaires.
85. *Le Conseil prend note des deux documents.*

## **VIII. Date et lieu de la prochaine session** (Neuvième question à l'ordre du jour)

86. *Le Président* propose que la 74<sup>e</sup> session du Conseil du Centre se tienne avant la 315<sup>e</sup> session du Conseil d'administration du BIT, qui doit avoir lieu à Genève du 1<sup>er</sup> au 16 novembre 2012. La date exacte sera communiquée aux membres.
87. *Le Conseil approuve la proposition du Président.*

<sup>12</sup> Document CC 73/8/a.

<sup>13</sup> Document CC 73/8/b.

## IX. Autres questions

### A. Délégation de pouvoirs en ce qui concerne la finalisation du rapport du Conseil

88. *Le Président* informe les membres du Conseil que, en conséquence de la réforme du Conseil d'administration, le rapport sur la 73<sup>e</sup> session du Conseil du Centre sera examiné dans le cadre de la Section institutionnelle de la 312<sup>e</sup> session du Conseil d'administration. Pour faciliter la préparation du rapport et l'établissement de sa version définitive, le Président propose au Conseil de déléguer à son Président et à ses vice-présidents le soin d'approuver le projet de rapport.

89. *Le Conseil approuve la proposition du Président.*

### B. Amendements au Règlement du Conseil

90. Compte tenu de la nouvelle organisation du Conseil d'administration, le Président propose en outre d'amender comme suit l'article 11 du Règlement du Conseil du Centre, qui indique dans son libellé actuel que le rapport du Conseil du Centre doit être soumis à la Commission du programme, du budget et de l'administration:

#### Article 11

##### Compte rendu

*Un compte rendu est établi à l'issue de chaque séance par les soins du secrétariat. Ce compte rendu est distribué dès que possible aux membres du Conseil et soumis à la Section institutionnelle du Conseil d'administration, conformément aux décisions prises par le Conseil d'administration du BIT à sa 222<sup>e</sup> session (février-mars 1983), sa 310<sup>e</sup> session (mars 2011) et sa 311<sup>e</sup> session (juin 2011).*

91. *Le Conseil approuve l'amendement au Règlement du Conseil.*

### C. Exposé sur les faits nouveaux dans les Etats arabes

92. *Le Président* invite la directrice du Bureau régional de l'OIT pour les Etats arabes, M<sup>me</sup> Al-Nashif, à rendre compte au Conseil des faits nouveaux dans les Etats arabes et des possibilités de coopération entre les Etats arabes et le Centre en ce qui concerne le renforcement des capacités des mandants dans la région.

## X. Clôture de la session

93. *Le Président* remercie les participants de leur contribution et déclare close la 73<sup>e</sup> session du Conseil du Centre.

Turin, le 8 novembre 2011

## Annexe I

### **Déclaration du représentant du Syndicat du personnel au Conseil du Centre** (4 novembre 2011)

Monsieur le Président, chers membres du Conseil, chers collègues,

Le Comité du Syndicat du personnel vous salue!

Je suis heureux d'avoir l'occasion d'être ici devant vous pour vous transmettre un message au nom du personnel du Centre de Turin. Pour commencer, le Syndicat souhaite préciser que nous ne sommes pas venus égrener une litanie de plaintes et de critiques concernant la gestion. Au Centre, nous avons une tradition de dialogue social avec la direction, qui se poursuit avec notre nouvelle directrice, et nous espérons collaborer dans un esprit constructif pour résoudre les problèmes auxquels le personnel est confronté. C'est pour nous l'occasion aujourd'hui de vous exposer les points de vue du personnel concernant notre travail ainsi que nos préoccupations pour l'avenir, afin que le Conseil puisse donner des orientations éclairées à tous ceux d'entre nous qui en appliquons les décisions.

Comme vous savez, les temps difficiles que connaissent de nombreux Etats Membres sur les plans socio-économique et politique se ressentent aussi dans les activités du Centre et dans les conditions de travail de notre personnel. Cependant, nous sommes heureux de pouvoir dire qu'aussi bien le personnel que la direction ont décidé de relever le défi et qu'ils travaillent main dans la main pour «faire plus avec moins». Grâce à de nouveaux partenariats, à la réduction des coûts, aux innovations et aux diversifications, nous avons réussi jusqu'à présent à nous tirer d'affaire en ces temps difficiles. Grâce aux efforts déployés par le personnel, non seulement les recettes tirées des activités de formation ont régulièrement dépassé les dépenses liées au personnel, mais il a également été possible de générer un excédent.

Quant à l'avenir, le Syndicat du personnel est conscient que les temps incertains et les difficultés financières vont se poursuivre; nous sommes cependant convaincus qu'avec le soutien du Conseil la direction et le personnel du Centre pourront relever ces défis.

Ce que nous tenons à souligner ici aujourd'hui, c'est que, compte tenu de la nature des activités du Centre, le principal atout qu'il possède est son personnel. Il compte dans ses rangs des collègues dotés d'un bagage unique de compétences, de connaissances et d'expérience, un facteur essentiel pour préserver la réputation de l'institution en tant que centre d'excellence. C'est cette ressource qui garantira sa capacité d'expansion et aidera à relever les défis à venir. Il est donc indispensable que ce qui fait la force du Centre soit entretenu et servi par des politiques de gestion favorables, offrant au personnel des possibilités de perfectionnement. Garantir les conditions du «travail décent» – dans les limites des perspectives financières – pour préserver la motivation et la productivité du personnel est sans doute l'une des tâches de gestion les plus importantes pour la direction.

C'est dans ce contexte que le Comité du Syndicat du personnel prie instamment le Conseil de bien regarder la troisième question à l'ordre du jour (Plan stratégique de gestion axé sur les résultats pour 2012-2015). Le Syndicat du personnel approuve dans son principe cette initiative visant à garantir la viabilité du Centre, et nous sommes impatients de collaborer avec la direction pour la mettre en œuvre. Cependant, nous souhaitons attirer l'attention sur le fait que, pour atteindre les buts énoncés, nous avons besoin de politiques de soutien en matière de ressources humaines et d'un plan d'appui aux objectifs.

Le plan stratégique énonce des objectifs élevés sur les plans quantitatif et qualitatif en ce qui concerne les activités de formation, les participants, la mobilisation de ressources et l'exploitation des capacités des installations du Centre. Ici, au Centre, le personnel s'applique à améliorer la qualité et le rapport coût-efficacité des activités. En fait, la qualité de son travail se reflète déjà dans l'appréciation flatteuse que les participants donnent de nos activités de formation, à savoir 4,4 sur 5 (donnée de référence pour 2010). Nous n'en sommes pas moins préoccupés par les conséquences de ces objectifs, tant pour le personnel que pour ses conditions de travail. Par exemple:

*Indicateur 3.2 pour le résultat 3: Réduction du coût du personnel administratif et d'appui en pourcentage du coût total du personnel de 37 pour cent en 2010 à 25 pour cent en 2015.* Nous comprenons la nécessité d'améliorer le rapport coût-efficacité, mais la manière dont cet indicateur est formulé ne peut impliquer qu'une chose, à savoir la possibilité que les contrats de certains fonctionnaires ne soient pas renouvelés. C'est injuste pour les collègues qui travaillent ici et difficile à accepter car, tel que se présente le volume actuel d'activités déployées, le personnel travaille à la limite de ses possibilités, au point que de nombreux fonctionnaires ne sont pas en mesure de profiter pleinement des congés annuels accumulés. On s'éloigne même de cette perspective puisqu'il est prévu d'augmenter le taux d'exploitation des capacités existantes des installations du Centre (indicateur 3.6), tout en cherchant à réduire encore le personnel. Le Syndicat du personnel est d'avis que, si telle est la vision de la direction, on peut craindre non seulement que les objectifs du plan stratégique soient difficiles à atteindre mais aussi que le désenchantement, le stress et la démotivation ne fassent des ravages parmi le personnel et que les relations de travail n'évoluent dans un sens qui ne ferait honneur ni au Centre ni à l'OIT, qui plaide en faveur du travail décent pour tous.

Nous proposons que cet indicateur soit réorienté et reformulé comme suit: *Réduction du coût du personnel administratif, d'appui et de gestion en pourcentage du coût total du Centre.* Cela nous permettrait de faire un peu plus que de compter uniquement sur le personnel pour rechercher des gains d'efficacité. Le Syndicat du personnel est d'avis que, à moins qu'il y n'y ait quelque raison de s'attendre à une catastrophe financière majeure, le Centre doit prendre un engagement – sous la forme d'un «Pacte pour l'emploi au Centre de Turin» –, afin d'éviter la mise à pied de personnels qui ont été employés dans des conditions précaires pendant de longues périodes. Cela ne devrait pas être difficile, compte tenu du déficit critique d'effectifs dans certains départements et des départs à la retraite prévus.

De même, il y a lieu de trouver un équilibre entre la politique proposée de diversification géographique du personnel et la nécessité d'offrir des conditions d'emploi stables aux personnels existants attachés à des projets et des activités, qui travaillent dans des conditions de précarité depuis un certain nombre d'années. Nous devons éviter une situation où cette politique exclut la possibilité de régulariser des personnels attachés à des projets pour la seule raison qu'ils n'ont pas la bonne nationalité.

*Le travail décent au Centre:* Il faut que la stabilité professionnelle et la non-discrimination soient garanties dans les conditions d'emploi du personnel du Centre, à l'instar de ce que l'OIT recommande à ses mandants. En effet, en dépit des progrès accomplis ces dernières années, un problème subsiste à cet égard. Le syndicat demande instamment une révision des arrangements contractuels applicables aux membres du personnel au bénéfice de contrats de courte durée ainsi qu'au personnel attaché à des projets ou à des activités. Nous devrions à tout le moins atténuer les effets délétères que ces relations contractuelles produisent sur les conditions de travail. Année après année, cette situation de précarité est source d'appréhension et de tensions pour ce personnel; elle nuit à leur moral comme à leur productivité.

*Réforme des procédures opérationnelles et administratives internes, et notamment réorganisation des équipes chargées des formations et de l'administration:* Le Comité du Syndicat du personnel reconnaît qu'il est nécessaire de rationaliser les différents

procédures et processus et, dans certains cas, de redéployer le personnel. Toutefois, nous recommandons vivement, dans le cadre de l'examen proposé des procédures opérationnelles et administratives, d'examiner également les activités sous l'angle de la charge de travail et du stress, tout particulièrement en ce qui concerne le personnel attaché à des projets et les fonctionnaires de la catégorie des services généraux de différents départements. Nous demandons aussi instamment que cet examen soit conduit avec la participation des représentants des départements concernés pour veiller à ce que l'on ne réalise pas de nouveaux gains de productivité au détriment du moral et du bien-être du personnel en place, déjà éprouvé par les procédures contraignantes et les volumes de travail actuels.

*Examen des processus métiers:* Nous croyons comprendre qu'un examen des processus métiers (BPR) a été lancé plus tôt dans l'année, avec l'appui du BIT, et qu'il est proposé de s'en servir comme base pour réformer le mode opératoire et les processus métiers internes du Centre au cours de l'exercice à venir (comme indiqué à la page 6 du document CC 73/4/1). Nous attendons de recevoir le compte rendu de cet examen et espérons que les éventuelles modifications seront introduites en consultation avec le syndicat, dans le souci de prendre des décisions d'un commun accord.

*Relations entre Turin et Genève:* L'intégration du Centre avec l'OIT est un sujet dont on parle depuis longtemps. Le Centre tend à s'aligner toujours davantage sur le cadre stratégique de l'OIT et cherche à contribuer à la réalisation de ses résultats; cette démarche tout à fait opportune va dans le bon sens. Cela dit, le Centre a toujours aidé l'OIT à s'acquitter du mandat qui est le sien et à mener ses activités concrètes, notamment pour ce qui est du renforcement des capacités des mandants. Il faut que l'Organisation le reconnaisse et poursuive le processus d'intégration, à tout le moins en ce qui concerne le personnel. Au regard des questions de personnel, le Centre et le BIT doivent être considérés comme une seule et même organisation. Davantage d'opportunités, en termes de mobilité, entre le Centre et le BIT ouvriraient de nouvelles perspectives d'évolution professionnelle aux fonctionnaires des deux organisations. Nous invitons vivement le Conseil à plaider en faveur d'une plus grande intégration devant le Conseil d'administration du BIT.

*Investissement dans le développement du personnel du Centre:* Nous nous félicitons de l'initiative visant à investir davantage dans la formation et le développement du personnel. Nous espérons pouvoir travailler avec la direction à la préparation d'un plan de développement du personnel, fondé sur les besoins de formation des fonctionnaires des services organiques comme des services généraux.

En conclusion, permettez-nous de dire que le Centre peut compter sur un personnel d'une loyauté, d'une créativité et d'une persévérance peu communes, dont les membres ont choisi de travailler ici parce qu'ils croient en l'OIT et en ses valeurs. Ce personnel est toujours prêt à s'améliorer et à travailler plus dur pour que l'Organisation honore son mandat, mais il ne lui sera pas possible d'aller au-delà d'un certain point, et c'est pourquoi nous avons besoin de votre soutien – il faut garantir l'équilibre entre travail et vie privée, promouvoir un climat propice à l'évolution professionnelle, et des conditions d'emploi et de travail qui soient définies sur la base des normes que l'OIT préconise dans le monde entier et ne soient pas dictées par les logiques financières et l'intérêt à court terme du Centre.

Nous vous remercions et comptons sur votre soutien.