

CENTRE INTERNATIONAL DE FORMATION DE L'OIT

# RAPPORT D'EXÉCUTION POUR 2018-19

*Mettre l'apprenant au centre de l'avenir du travail*

## Sommaire

|   |    |
|---|----|
| <b>Avant-propos</b>                       | 04 |
| <b>À propos du Centre</b>                 | 10 |
| <b>Portée</b>                             | 16 |
| <b>Impact</b>                             | 24 |
| <b>Sources de financement</b>             | 30 |
| <b>Dépenses</b>                           | 36 |
| <b>Gouvernance</b>                        | 40 |
| <b>Éléments déterminants transversaux</b> | 46 |
| <b>Turin School of Development</b>        | 52 |
| <b>Résultats financiers</b>               | 56 |
| <b>Annexe</b>                             | 62 |

## Avant-propos



Ce rapport d'exécution résume le travail effectué par le Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail («le Centre») au cours de l'exercice biennal 2018-19 et présente les résultats de sa performance financière pour la période. L'exercice biennal 2018-19 a été une période faste pour le Centre, avec une croissance rapide de la portée de ses services, une amélioration ultérieure de leur qualité et un excédent budgétaire réalisé grâce à des recettes plus élevées que

prévu initialement. Le gouvernement italien, l'OIT, les gouvernements et les partenaires sociaux représentés au Conseil ont apporté une contribution importante à ce succès par leur soutien politique, technique et financier au Centre. Bien que les excellents résultats aient été depuis lors en partie éclipsés par l'impact de la pandémie de COVID-19, ils ont jeté des bases solides pour surmonter le choc économique et repartir encore mieux en 2021.

### À propos du Centre

Le Centre offre des services de développement des capacités individuelles et institutionnelles afin d'aider ses mandants du monde entier à rendre l'Agenda pour le travail décent réalisable. Son leitmotiv est d'être une organisation de formation durable. La stratégie de durabilité institutionnelle est sous-tendue par trois piliers de performance: performance technique, performance financière et performance institutionnelle. Ces trois dimensions de la durabilité institutionnelle sont interdépendantes et se renforcent mutuellement.

Les services d'apprentissage du Centre comprennent les formations en groupe, les services de conseil, le développement de matériel de formation et le soutien au développement de médias. Le Centre propose également un certain nombre de programmes de master en partenariat avec des universités et d'autres organisations internationales. La formation en groupe représente la grande majorité des services d'apprentissage, mais les services de conseil jouent un rôle de plus en plus important. Les domaines de compétence du Centre sont alignés sur le Cadre stratégique de l'OIT qui, à son tour, s'inspire du Programme de développement durable des Nations unies à l'horizon 2030. Au cours de la période de référence, les domaines de compétence du Centre ont évolué autour des dix résultats stratégiques de l'OIT liés aux 17 Objectifs de développement durable des Nations Unies. Le Centre a ainsi apporté une contribution directe à la réalisation de ces objectifs.



### Performance technique

Au cours de l'exercice 2018-19, le Centre a considérablement augmenté sa base de participants, qui atteint désormais plus de 40 000 apprenants. L'expansion de l'univers des participants du Centre est due à une croissance rapide du nombre d'apprenants à distance combinée à une croissance modérée du nombre d'apprenants en face à face. Un grand nombre des nouveaux apprenants à distance sont liés au Centre par des parcours d'apprentissage en plusieurs étapes qui impliquent également une intervention en face à face. Quelque 44 pour cent de tous les participants du Centre ont assisté à des activités de formation mixtes et étaient des femmes. Un tiers des participants appartenaient aux mandants tripartites de l'OIT, conformément aux objectifs en matière de portée des services. Deux tiers des activités de formation du Centre ont été conçues et dispensées en partenariat avec des départements du BIT ou des bureaux extérieurs de l'OIT, et plus de 90 pour cent de toutes les activités de formation en groupe étaient thématiquement liées aux dix résultats stratégiques et aux trois résultats facilitateurs du Programme et budget de l'OIT pour 2018-19.

Le niveau de satisfaction des participants quant aux services d'apprentissage est resté élevé au cours de la période de référence. Plus de 80 pour cent des participants ont acquis de nouvelles connaissances pendant la formation et deux participants sur trois ont ensuite mis en pratique les connaissances nouvellement acquises après la formation.

**PLUS DE 40 000  
APPRENANTS**

### Performance financière

L'excellente performance technique du Centre au cours de l'exercice 2018-19 s'est accompagnée d'une solide performance financière. L'ensemble des opérations a permis de dégager un excédent budgétaire net de 3,088 millions d'euros. Le Centre a également réussi à décrocher un certain nombre de projets de grande envergure, notamment par le biais d'appels d'offres.

Le Centre est parvenu à contenir ses frais fixes et à réduire ses frais généraux, grâce à des efforts continus de rationalisation et d'automatisation de ses processus opérationnels. Dans l'ensemble, les frais fixes ont été inférieurs au budget. Toutefois, des économies importantes ont été enregistrées dans certains domaines, tels que les frais de personnel inscrits au budget ordinaire et les dépenses en matière de technologies de l'information et de la communication, notamment grâce aux économies réalisées sur la maintenance du matériel et des logiciels, l'assistance technique et les coûts liés à l'internet. Les frais généraux ont été réduits de 2,0 pour cent par rapport à l'objectif, principalement grâce aux économies réalisées dans le domaine des achats et au transfert de plusieurs postes des services d'appui vers le Département de la formation. Enfin, le Centre a achevé l'examen et la rationalisation de huit de ses processus opérationnels, notamment l'automatisation de la facturation, le guichet unique pour les demandes de transfert de fonds à l'intérieur des centres de coûts et la gestion des congés en ligne.

### Performance institutionnelle

Au cours de l'exercice biennal, le Centre a continué à développer les compétences de son personnel et a maintenu le niveau d'investissement dans la formation et le développement du personnel, en renforçant les capacités de direction et de gestion; en développant les compétences techniques, pédagogiques et informatiques; en favorisant la cohésion au sein des équipes et entre elles; et en diversifiant les capacités linguistiques. Cet objectif a été atteint grâce à des cours collectifs ciblant les besoins et priorités fonctionnels, des cours individuels répondant à des besoins spécifiques liés à l'emploi ou à la carrière, des retraites et du coaching d'équipe, ainsi que des cours de langues. Le Centre a élargi les programmes d'échange de personnel avec l'OIT et a introduit un système de récompense et d'incitation pour soutenir et promouvoir une culture organisationnelle qui reconnaît les mérites des membres du personnel et des équipes qui ont apporté une contribution exceptionnelle aux objectifs stratégiques. Le Centre met l'accent sur le dialogue social interne, à la fois par le biais de mécanismes de dialogue social institutionnalisés comme le Comité de négociation paritaire et par des activités ad hoc comme des retraites et des réunions d'information conjointes.

Le Centre a pleinement respecté les normes les plus élevées de bonne gouvernance pour les organisations intergouvernementales. L'auditeur externe a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de 2018 et 2019, confirmant ainsi la conformité du Centre avec les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Les résultats obtenus dans la mise en œuvre des recommandations hautement prioritaires de l'audit interne et externe ont été supérieurs aux objectifs fixés. Le Centre a conservé la certification ISO/CEI 27001:2013 et a mis en œuvre un vaste programme transversal intitulé « Security First » qui renforce la sécurité globale sur le campus.

Le Centre a poursuivi sa campagne de sensibilisation aux économies d'énergie et aux questions de durabilité environnementale sur l'ensemble du campus. Il participe à l'initiative « Du bleu au vert » du Programme des Nations unies pour l'environnement et à une initiative de compensation des émissions de carbone, a conservé le Drapeau vert décerné par la Fondation pour l'éducation à l'environnement et a réussi à réduire de 10 pour cent son volume de déchets indifférenciés.

**44% DES  
PARTICIPANTS  
ÉTAIENT DES  
FEMMES**



### Éléments déterminants transversaux

Les éléments déterminants transversaux ont insufflé un nouvel élan aux travaux du Centre au cours de la période de référence. En 2018, le Centre a élaboré dans un premier temps et en consultation avec les parties prenantes internes, des plans d'action pour chacun des éléments déterminants transversaux. Le plan d'action pour la promotion de l'égalité des sexes et de la diversité et le plan d'action pour la promotion de l'apprentissage et de l'innovation ont été publiés en 2018, tandis que le plan d'action pour la promotion des normes internationales du travail, du dialogue social et du tripartisme a été lancé en 2019. Des mécanismes institutionnels ont été mis en place pour faciliter la mise en œuvre des plans d'action, impliquant des représentants de la Direction, des experts techniques et, le cas échéant, le Syndicat du personnel.

Yanguo Liu  
Directeur



## À propos du Centre

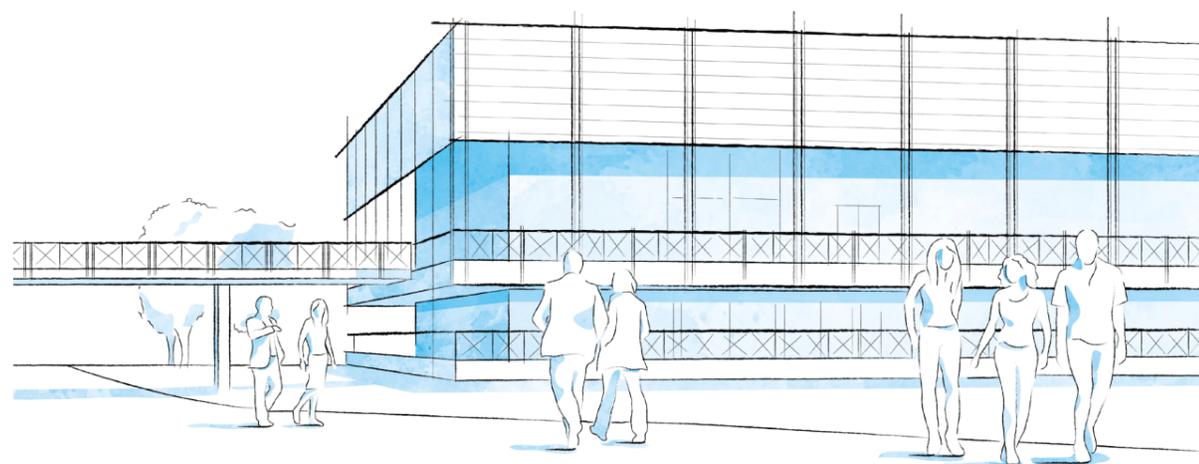
### VUE D'ENSEMBLE

Le Centre est l'organe de développement des capacités de l'Organisation internationale du Travail (OIT). L'OIT est une institution spécialisée du Système des Nations Unies qui a pour mandat de promouvoir le travail décent et la justice sociale pour tous. Le Centre offre des services de développement des capacités individuelles et institutionnelles pour aider ses mandants du monde entier à rendre l'Agenda pour le travail décent réalisable.

Le principal groupe cible des services de développement des capacités du Centre est constitué par les mandants de l'OIT – les organisations de travailleurs et d'employeurs et les ministères du Travail. Le Centre offre également des services d'apprentissage au personnel du BIT et d'autres agences des Nations Unies ainsi qu'à d'autres partenaires de l'OIT ayant pour mandat de promouvoir le travail décent et la justice sociale, parmi lesquels des agences gouvernementales, des organisations non gouvernementales et des entités du secteur privé.

Les services de développement des capacités du Centre sont centrés sur l'humain et fondés sur les droits, et intègrent les principaux messages de l'OIT sur le respect universel des droits au travail et la foi en les principes du tripartisme et du dialogue social. Le Centre joue un rôle clé dans la mise en œuvre de la Déclaration du centenaire de l'OIT publiée en 2019, et aide notamment les mandants de l'OIT à faciliter avec succès les transitions futures du travail et à promouvoir la croissance des droits au travail sous l'égide du Programme de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030.

Le Centre est situé à Turin, Italie, sur le campus de la plateforme d'apprentissage du Système des Nations Unies, dont le gouvernement italien est le promoteur. Pour de plus amples informations sur le Centre, consultez le site [www.itcilo.org](http://www.itcilo.org).



**Notre vision:** Le Centre s'efforce d'être un leader mondial et un lieu de rencontre unique en son genre pour la prestation durable de services de renforcement et de développement des capacités pour les mandants de l'OIT, afin de faire progresser la justice sociale et l'Agenda pour le travail décent.

**Notre mission:** Nous fournissons aux mandants de l'OIT une formation spécialisée sur tous les aspects de l'Agenda pour le travail décent.

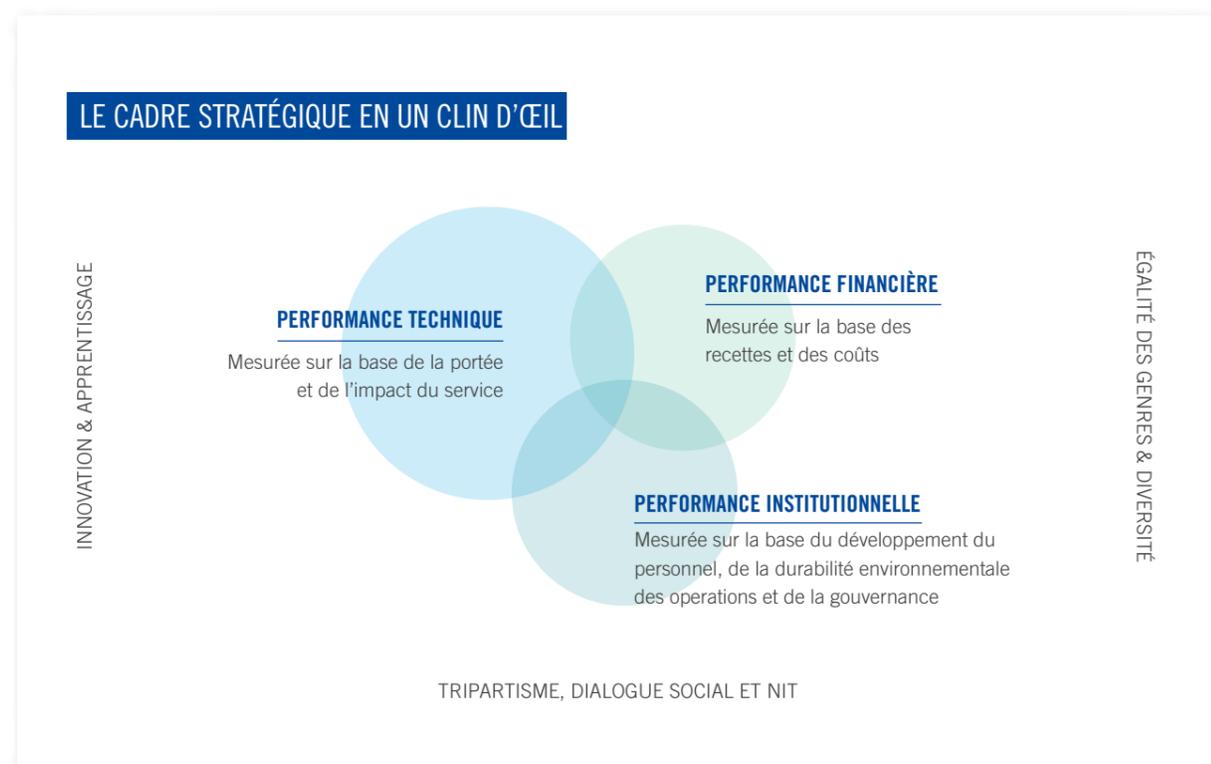
Centre

## STRATÉGIE DE DURABILITÉ

L'ambition du Centre est d'être une institution de formation durable. Dans ce cas, la durabilité est définie comme la continuité de l'organisation dans le temps, grâce au maintien d'un équilibre dynamique entre ses objectifs non financiers et financiers. La dynamique de l'équation de la durabilité est exprimée par l'image d'un vortex en mouvement circulaire constant.

Le système de gestion axée sur les résultats qui sous-tend la stratégie de durabilité du Centre s'articule autour de trois piliers ou dimensions de performance, à savoir une dimension technique, une dimension financière et une dimension institutionnelle. La performance dans chaque dimension est contrôlée par un certain nombre de résultats, avec les indicateurs associés. En outre, le système de gestion axée sur les résultats distingue trois éléments déterminants transversaux, à savoir: innovation et apprentissage; égalité des genres et diversité; et tripartisme, dialogue social et normes internationales du travail.

Les trois dimensions de la performance organisationnelle durable sont «interdépendantes et se renforcent mutuellement». Si la performance technique occupe une place centrale parce qu'elle concerne directement le mandat du Centre, toute faiblesse dans l'un ou l'autre des piliers aurait une incidence sur les performances des autres piliers, ce qui compromettrait la durabilité globale du Centre. Les trois dimensions de la performance organisationnelle durable sont illustrées dans le schéma ci-dessous. Les résultats attendus sont décrits dans les sections suivantes.



## PORTEFEUILLE DES SERVICES

Les services d'apprentissage du Centre comprennent la formation de groupe, les services de conseil, le développement de matériel de formation et les services de développement des médias. Comme l'indique le graphique suivant, la majorité des services d'apprentissage concerne la formation de groupe. Les services de conseil jouent un rôle de plus en plus important.

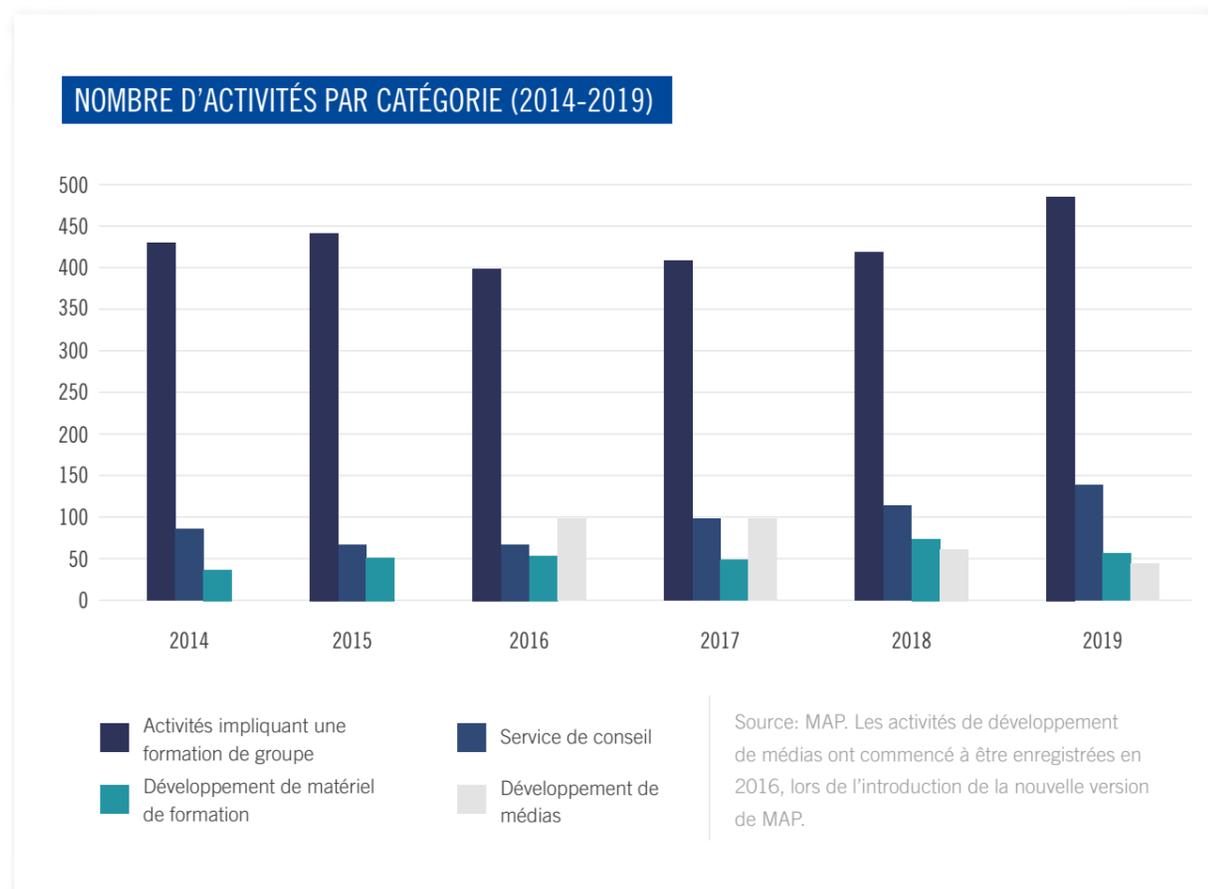
Les activités de formation de groupe du Centre sont généralement axées sur le développement des capacités des apprenants, tandis que les services de conseil, de développement des médias et de développement de matériel de formation visent à renforcer les capacités des institutions. Les formations de groupe sont dispensées soit en face à face (à Turin et dans le monde entier sur le terrain), soit à distance. Les activités de formation en face à face impliquent la présence physique de l'animateur dans une salle de classe, tandis que les activités d'apprentissage à distance sont facilitées au moyen des technologies de l'information et de la communication avec des apprenants et des animateurs situés dans différents espaces physiques. En pratique, la formation en face à face et l'apprentissage à distance peuvent être combinés en plusieurs étapes.

La majorité des participants ayant bénéficié de services d'apprentissage au cours de l'exercice 2018-19 étaient des apprenants en face à face (57 pour cent), mais la part des apprenants à distance est en croissance soutenue. Consultez les sections « Portée » et « Impact » pour de plus amples informations sur les statistiques de formation.

**60% DES ACTIVITÉS  
DE FORMATION  
ÉTAIENT RÉALISÉES  
SUR MESURE**

La formation – tant à distance qu'en face à face – peut être proposée soit comme une activité standard, soit comme une activité sur mesure. Les activités de formation standard sont annoncées jusqu'à un an à l'avance dans le catalogue annuel du Centre et sont assorties de frais de scolarité fixes. Les activités sur mesure sont proposées à la demande des clients avec des budgets personnalisés. Plus de 60 pour cent des activités de formation du Département de la formation au cours de l'exercice 2018-19 ont été réalisées sur mesure.





**«La formation nous a permis d'échanger les expériences et les bonnes pratiques des différentes organisations d'employeurs présentes. Cela nous permettra d'atteindre nos objectifs en mettant en œuvre et en appliquant des expériences pertinentes dans nos contextes actuels.»**

Tévi Tete-Benissan, Directeur exécutif du Conseil national du patronat du Togo

## DOMAINES DE COMPÉTENCE

Les domaines de compétence du Centre sont déterminés par le Plan stratégique 2018-2021 et le Programme et budget (P&B) 2018-19. Ces documents s'alignent sur les cadres stratégiques de l'OIT et du Système des Nations Unies. Au cours de la période de référence, les domaines de compétence du Centre ont tourné autour des dix résultats de l'OIT liés aux 17 Objectifs de développement durable (ODD). Le Centre a ainsi contribué directement à la réalisation des ODD.

### LIEN ENTRE LES RÉSULTATS DE L'OIT POUR 2018-19 ET LES ODD

1. Des emplois plus nombreux et de meilleure qualité pour une croissance inclusive et de meilleures perspectives d'emploi pour les jeunes
2. Ratification et application des normes internationales du travail
3. Création et extension des socles de protection sociale
4. Promouvoir les entreprises durables
5. Le travail décent dans l'économie rurale
6. La formalisation de l'économie informelle
7. Promouvoir la sécurité au travail et la conformité des lieux de travail, y compris dans les chaînes d'approvisionnement mondiales
8. Protéger les travailleurs contre les formes de travail inacceptables
9. Équité et efficacité en matière de migration et de mobilité internationales de main-d'œuvre
10. Des organisations d'employeurs et de travailleurs fortes et représentatives



## Portée

| Indicateurs   | Cible   | Résultats  | Différence   |
|---|---|--|--|
| 1.1: Nombre de participants à des activités présentielles (y compris activités mixtes), ventilé par genre et mandants tripartites   | 22 000 participants, dont 45 pour cent de femmes<br><br>Parmi eux:<br>2 796 participants employeurs<br>3 067 participants travailleurs<br>3 157 participants venant de ministères du Travail  | 23 395 participants, dont 43,5 pour cent de femmes<br><br>Parmi eux:<br>2 231 participants employeurs<br>2 684 participants travailleurs<br>2 698 participants venant de ministères du Travail   | 1 395 (1,5 pour cent)<br><br>(565)<br>(383)<br>(459) |
| 1.2: Nombre de participants à des activités à distance, ventilé par genre et mandants tripartites   | 14 000 participants, dont 45 pour cent de femmes.<br><br>Parmi eux:<br>1 148 participants employeurs<br>3 444 participants travailleurs<br>1 148 participants venant de ministères du Travail | 23 609 participants(*), dont 43,3 pour cent de femmes<br><br>Parmi eux:<br>1 753 participants employeurs<br>4 103 participants travailleurs<br>1 763 participants venant de ministères du Travail<br><br>-----<br>(* ) E-Campus et SoliComm inclus | 9,609 (1,7 pour cent)<br><br>605<br>659<br>615       |
| 1.3: Pourcentage d'activités de formation conçues et/ou réalisées en partenariat institutionnel avec des départements techniques du BIT et/ou des bureaux extérieurs de l'OIT | 66 pour cent  | 66,7 pour cent   | 0,7 pour cent  |
| 1.4: Nombre de fonctionnaires du BIT formés par le Centre   | 1 600   | 1 582 (en face à face)<br>1 133 (apprenants actifs à distance)   | 1 115  |
| 1.5: Pourcentage d'activités conçues et/ou réalisées en partenariat avec d'autres institutions de formation   | 25 pour cent  | 17,6 pour cent   | (7, 4 pour cent)                                     |

### VUE D'ENSEMBLE

Le Centre a considérablement augmenté sa base de participants au cours de l'exercice 2018-19, passant de 29 000 à la fin de 2017 à plus de 40 000. Cette expansion a été stimulée par la croissance rapide du nombre d'apprenants à distance, accompagnée d'une hausse modérée du nombre d'apprenants en face à face. Un grand nombre des apprenants à distance nouvellement acquis sont liés au Centre par des voyages d'apprentissage en plusieurs étapes qui impliquent également une intervention formative en face à face. Près de 44 pour cent de tous les participants aux activités de formation mixtes du Centre étaient des femmes et un tiers de tous les participants appartenaient aux mandants tripartites de l'OIT, conformément aux objectifs en matière de portée des services. Deux tiers des activités de formation du Centre ont été conçues et dispensées en partenariat avec des départements du BIT ou des bureaux extérieurs de l'OIT, et plus de 90 pour cent de toutes les activités de formation en groupe étaient thématiquement liées aux dix résultats stratégiques et aux trois résultats facilitateurs du Programme et budget de l'OIT pour 2018-19.



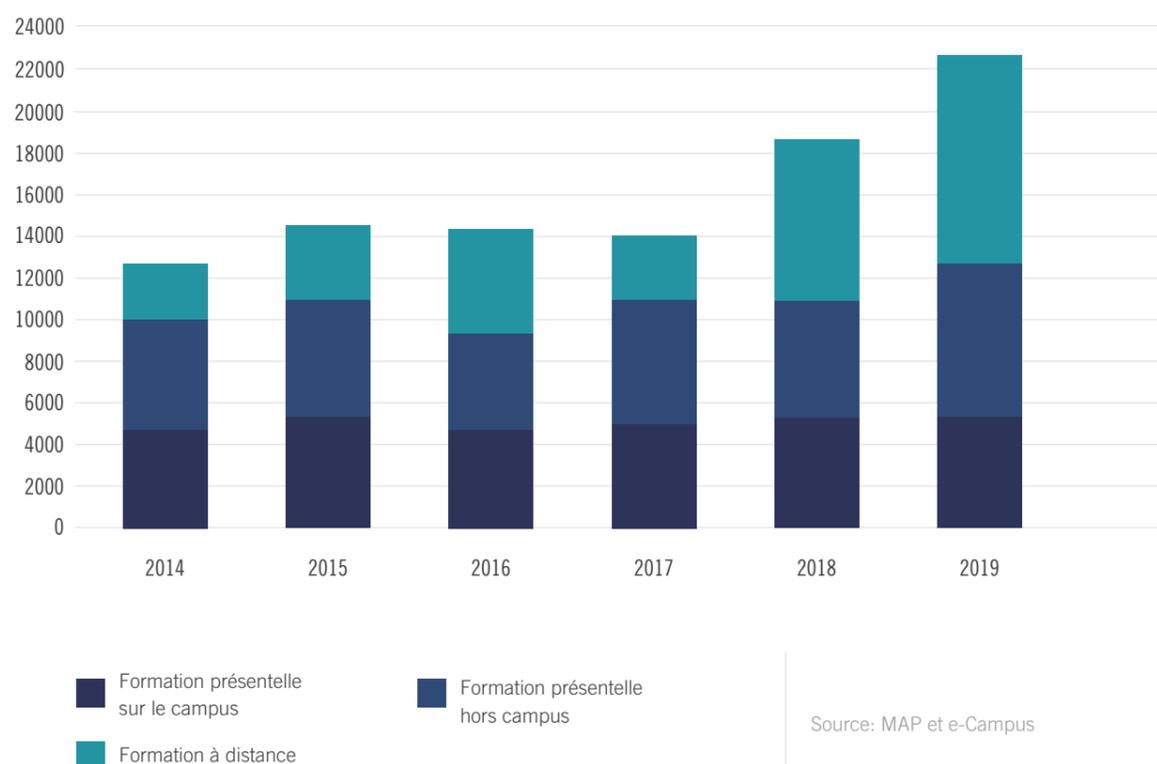
## NOMBRE DE PARTICIPANTS À DES FORMATIONS EN FACE À FACE ET À DISTANCE

Au cours de la période de référence, le nombre de participants a augmenté de 13 pour cent pour les activités en face à face et de 50 pour cent pour les activités à distance.

Un participant sur trois appartenait directement aux mandants de l'OIT. Le Centre a réussi à dépasser ses objectifs spécifiques en matière de portée auprès de ses mandants pour les activités à distance.

Les participants d'Asie et du Pacifique constituent le groupe le plus important, suivi par l'Afrique, les Amériques, l'Europe et l'Asie centrale, et les États arabes. La croissance de la portée a été stimulée au cours de l'exercice 2018-19 par une demande accrue de l'Asie et de l'Afrique. La demande d'enseignement à distance a été relativement plus élevée dans les régions d'Amérique latine et d'Afrique.

NOMBRE DE PARTICIPANTS PAR TYPE DE FORMATION (2014-2019)



## UN COURS EN LIGNE OUVERT À TOUS (MOOC) POUR SENSIBILISER LE PLUS GRAND NOMBRE À LA RECOMMANDATION N° 205 DE L'OIT SUR L'EMPLOI ET LE TRAVAIL DÉCENT POUR LA PAIX ET LA RÉSILIENCE

En 2019, le programme Emplois pour la paix et la résilience du Centre a publié, en collaboration avec le service DEVINVEST du BIT, un protocole d'accord sur la recommandation n° 205 de l'OIT sur l'emploi et le travail décent pour la paix et la résilience, le seul cadre normatif international fournissant des orientations pour traiter les questions relatives au monde du travail en réponse aux situations de crise, notamment les conflits armés, les catastrophes naturelles, la dégradation de l'environnement et les déplacements forcés.

**1 000 PERSONNES  
ORIGNAIRES DU  
MONDE ENTIER SE SONT  
INSCRITES AU MOOC**

Plus de 1 000 personnes originaires du monde entier se sont inscrites à ce cours, dont plus de 400 femmes. Le MOOC, qui s'est déroulé du 23 septembre au 30 novembre 2019, a conféré aux participants des informations et des connaissances pratiques sur les politiques, les approches, les outils, les méthodologies et les études de cas qui peuvent être utilisés pour promouvoir l'emploi, et les mesures de travail décent qui préviennent les crises, permettent la reprise et construisent la paix et la résilience. Dans ce MOOC, les participants se sont lancés dans un voyage d'apprentissage à travers trois niveaux de connaissances: (i) prendre conscience du contenu de la recommandation n° 205 et de la pertinence de l'emploi et du travail décent dans les contextes fragiles; (ii) apprendre en détail les approches et les mesures promues par la recommandation n° 205 dans le contexte général de l'Agenda pour le travail décent; et (iii) être exposés à des expériences réelles et des pratiques concrètes de mise en œuvre de la recommandation n° 205 pour promouvoir des interventions en faveur de la paix et de la résilience.

**«Suite à cette formation, nous avons lancé un nouveau service de formation sur la SST pour nos membres, qui était également ouvert aux représentants du gouvernement et des syndicats.»**

Yorshabell Cattouse, responsable des relations avec les membres,  
Chambre de commerce et d'industrie du Belize

## RÉALISER LE MONDE DU TRAVAIL QUE NOUS VOULONS!

ACTRAV-Turin, en partenariat avec les collègues d'ACTRAV du Siège et sur le terrain, a mis en œuvre six activités de formation interconnectées, dispensées à l'échelle mondiale, sur le thème «L'avenir du travail, le monde que nous voulons», qui ont impliqué des participants de 64 pays. L'objectif principal de la formation était d'aider les syndicats à répondre efficacement aux changements qui se produisent dans le monde du travail afin de garantir l'équité, l'inclusion, le travail décent et la justice sociale.

Le contenu technique des sujets régionaux dérivait des informations glanées lors des précédents symposiums et conférences régionales d'ACTRAV.

La formation a adopté une approche «One ACTRAV» garantissant l'intégration d'un large éventail de connaissances, de compétences et d'expériences de toute l'équipe ACTRAV. Tous les événements ont utilisé une approche d'apprentissage mixte, combinant trois semaines en ligne et une semaine en face à face. Cela a permis aux participants d'être exposés, à travers le Campus virtuel («e-Campus») du Centre, à une série de ressources qui encourageaient le partage d'informations et de connaissances, ce qui a donné lieu à des débats et des discussions en ligne.

Cette approche mixte a permis aux participants de transformer les discussions en ligne en débats en face à face avec des experts de l'avenir du travail.

Les activités d'ACTRAV-Turin sur l'avenir du travail ont permis aux participants de:

- suivre les débats autour de l'initiative de l'OIT sur l'avenir du travail aux niveaux national, régional et international;
- mieux comprendre comment les tendances macroéconomiques telles que la mondialisation, l'évolution technologique, le changement climatique et les niveaux croissants d'inégalité affectent le monde du travail;
- explorer une série de questions spécifiques, notamment la mondialisation, le multilatéralisme, le commerce, les investissements étrangers directs, les chaînes d'approvisionnement mondiales, ainsi que la migration et la mobilité de la main-d'œuvre;
- explorer et mieux comprendre la portée de la numérisation et de l'automatisation en relation avec la technologie, l'intelligence artificielle et la robotique et l'utilisation des nouvelles technologies dans l'organisation du travail et de la production;

**6 ACTIVITÉS  
INTERCONNECTÉES  
IMPLIQUANT DES  
PARTICIPANTS  
DE 64 PAYS**

- développer leur compréhension dans le but de concevoir des stratégies qui puissent faire face à l'impact du changement climatique;
- étudier dans quelle mesure la mondialisation, l'évolution technologique et les pressions exercées sur la part du travail rémunéré affectent l'inégalité des revenus, y compris l'égalité des genres;
- examiner les possibilités offertes par le Programme 2030 des Nations unies et les Objectifs de développement durable;
- étudier les réponses politiques à apporter pour contrer les effets profonds des facteurs qui affectent le monde du travail;
- développer des idées conduisant à la participation effective des syndicats en tant que partenaires égaux dans le dialogue social aux niveaux international, régional et national;
- réévaluer les moyens novateurs d'organiser efficacement et d'étendre l'adhésion aux syndicats et la négociation collective aux travailleurs en dehors des relations de travail formelles;
- développer une meilleure compréhension des principaux changements et lacunes dans la réglementation du travail en s'attaquant aux déficits de travail décent dans les formes d'emploi non conventionnelles;
- collaborer avec des collègues du monde entier.

## POURCENTAGE D'ACTIVITÉS DE FORMATION CONÇUES ET/OU RÉALISÉES EN PARTENARIAT AVEC L'OIT

Deux activités du Centre sur trois ont été mises en œuvre en partenariat avec l'OIT, avec une contribution d'experts de l'OIT des bureaux extérieurs et des départements techniques du Siège pendant la phase de conception et pour la réalisation des cours. Ce taux est révélateur du haut niveau d'alignement entre les services de développement des capacités du Centre et les programmes par pays de promotion du de travail décent déployés par l'OIT dans le monde entier.

## NOMBRE DE FONCTIONNAIRES DU BIT FORMÉS PAR LE CENTRE

Au cours de l'exercice biennal, le Centre a touché plus de 2 700 membres du personnel du BIT grâce à ses services: 1 582 personnes ont bénéficié d'une formation en face à face et 1 133 personnes ont suivi une activité d'apprentissage à distance via la plateforme e-Campus.

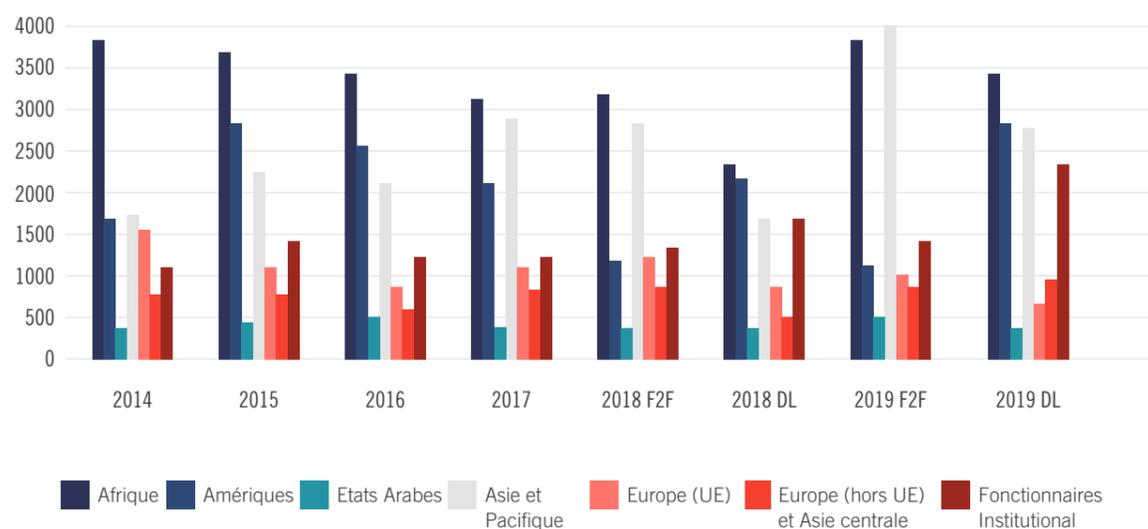
**PLUS DE 2 700  
FONCTIONNAIRES DU  
BIT FORMÉS**

Les résultats indiquent une croissance de 300 pour cent de la portée des services dans ce segment de participants. Cette croissance a largement dépassé l'objectif de 1 600 fonctionnaires du BIT fixé pour l'exercice biennal et a été stimulée par les activités d'apprentissage à distance.

## POURCENTAGE D'ACTIVITÉS CONÇUES ET/OU RÉALISÉES EN PARTENARIAT AVEC D'AUTRES INSTITUTIONS DE FORMATION

Au cours de la période de référence, environ un service d'apprentissage sur cinq offert par le Centre l'a été en partenariat avec des institutions de formation de niveau national et régional, ce qui est inférieur au seuil de 25 pour cent fixé pour l'exercice biennal. En ce qui concerne plus particulièrement les activités de formation sur le campus, mais aussi de nombreux services consultatifs non liés à la formation, l'espace de partenariat s'est souvent avéré limité. Afin de se rapprocher de la réalisation de l'objectif, le Centre a intensifié ses efforts pour établir diverses relations avec des institutions de formation et des établissements universitaires nationaux, régionaux et mondiaux. Par exemple, le Centre a renouvelé son partenariat avec l'Institut de formation professionnelle d'El Salvador (INSAFORP) pour quatre années supplémentaires (2018-2021), offrant à ce dernier la possibilité de développer les compétences de son personnel grâce à une modalité en ligne. Le Centre a également renforcé son partenariat avec les universités chinoises en organisant une série d'universités d'été et d'hiver. Un nouveau partenariat institutionnel avec le Conseil chinois des bourses d'études a également été signé en 2019 pour financer la participation d'étudiants chinois aux programmes de master du Centre. Un accord a été conclu avec le College of Business and Economics du Rwanda, et des partenariats établis avec des institutions nationales de formation sous l'égide de la Banque mondiale, qui ont financé des projets de formation en gestion des marchés publics au Bangladesh et au Népal, lancés en 2018 et 2019. Le Centre a également fourni une série de services de conseil en matière de développement des capacités institutionnelles pour des institutions de formation au Bangladesh, en Zambie et au Zimbabwe, qui ont débouché sur des partenariats de formation pour la fourniture de services communs.

### RÉPARTITION DES PARTICIPANTS PAR RÉGION (2014-19)



Source: MAP, e-Campus et SoliComm. À partir de 2018, les participants aux activités en face à face (F2F) et à distance (DL) sont présentés séparément, conformément aux nouveaux paramètres de rapport du Centre.

## UNIVERSITÉS D'ÉTÉ SUR L'AVENIR DU TRAVAIL ET LE LEADERSHIP MONDIAL DES JEUNES

Au cours de cette période biennale, les universités d'été sont devenues une partie importante du portefeuille de formation et d'apprentissage du Centre. Les universités d'été et d'hiver attirent de jeunes dirigeants, des étudiants et des représentants de jeunes travailleurs et employeurs, leur offrant un moyen utile de passer leurs vacances d'été, de se mettre à jour sur des sujets d'intérêt et de construire leurs réseaux.

En août 2019, le Centre a proposé sa première Université d'été sur l'avenir du travail. Cette activité a proposé des dialogues innovants, des formations, un soutien au renforcement des capacités et une gestion des connaissances liées à l'avenir du travail. Les 30 participants ont découvert l'impact de la technologie sur l'emploi et ont examiné de plus près les stratégies qui permettent d'équilibrer le développement social et la durabilité environnementale. Ils ont discuté des principes d'une conduite responsable des entreprises, ont eu un aperçu des emplois de demain et ont exploré un programme de transformation visant à promouvoir la justice sociale, l'égalité des genres et la diversité sur le lieu de travail.

Toujours en août 2019, le Centre a organisé une Université d'été pour les jeunes leaders du Sud (GYLA). L'édition 2019 était consacrée à des étudiants chinois exceptionnels et leur a donné l'occasion de s'informer auprès de l'OIT, du Système des Nations Unies et du monde universitaire italien sur les pratiques d'excellence en matière de compétences de leadership responsables et durables dans un environnement international. Au total, 212 participants de 17 universités chinoises ont participé à ce programme de trois semaines à Turin. Ce programme comprenait également plusieurs voyages d'étude dans d'autres agences des Nations Unies, des événements de réseautage avec les étudiants des autres universités d'été organisées sur le campus, et des événements culturels pour aider les participants à mieux connaître l'Europe.

Les universités d'été se sont avérées être un moyen efficace pour le Centre de s'engager auprès des jeunes. Elles ont donné à notre personnel l'occasion d'entendre leurs points de vue et de comprendre les aspirations des personnes qui entrent dans le monde du travail. Leur présence sur le campus pendant ce qui était autrefois une basse saison est bienvenue et donne également un nouvel élan à l'ensemble du portefeuille de formation et d'apprentissage du Centre.

**«En tant que responsable des adhésions, j'ai vraiment beaucoup appris de la formation, en particulier sur le maintien des adhésions. Cela m'a bien aidé à améliorer mes performances.»**

Lani Rivera, responsable des adhésions, Confédération des employeurs des Philippines

## Impact

| Indicateurs  | Cible        | Résultats (2018-19) | Différence    |
|--|--------------|---------------------|---------------|
| 2.1: Niveau de satisfaction des participants, mesuré en fin d'activité, quant à la qualité globale de la formation | 4,5          | 4,49                | (0,01)        |
| 2.2: Pourcentage de participants acquérant de nouvelles connaissances grâce à la formation                         | 85 pour cent | 83 pour cent        | (2 pour cent) |
| 2.3: Pourcentage de participants appliquant les connaissances nouvellement acquises après la formation.            | 66 pour cent | 71,4 pour cent      | 5,4 pour cent |

### VUE D'ENSEMBLE

La satisfaction des participants à l'égard des services d'apprentissage fournis par le Centre est restée élevée au cours de la période de référence. Plus de 80 pour cent de tous les participants ont acquis de nouvelles connaissances pendant la formation et deux anciens participants sur trois ont ensuite mis en pratique les connaissances nouvellement acquises après la formation.

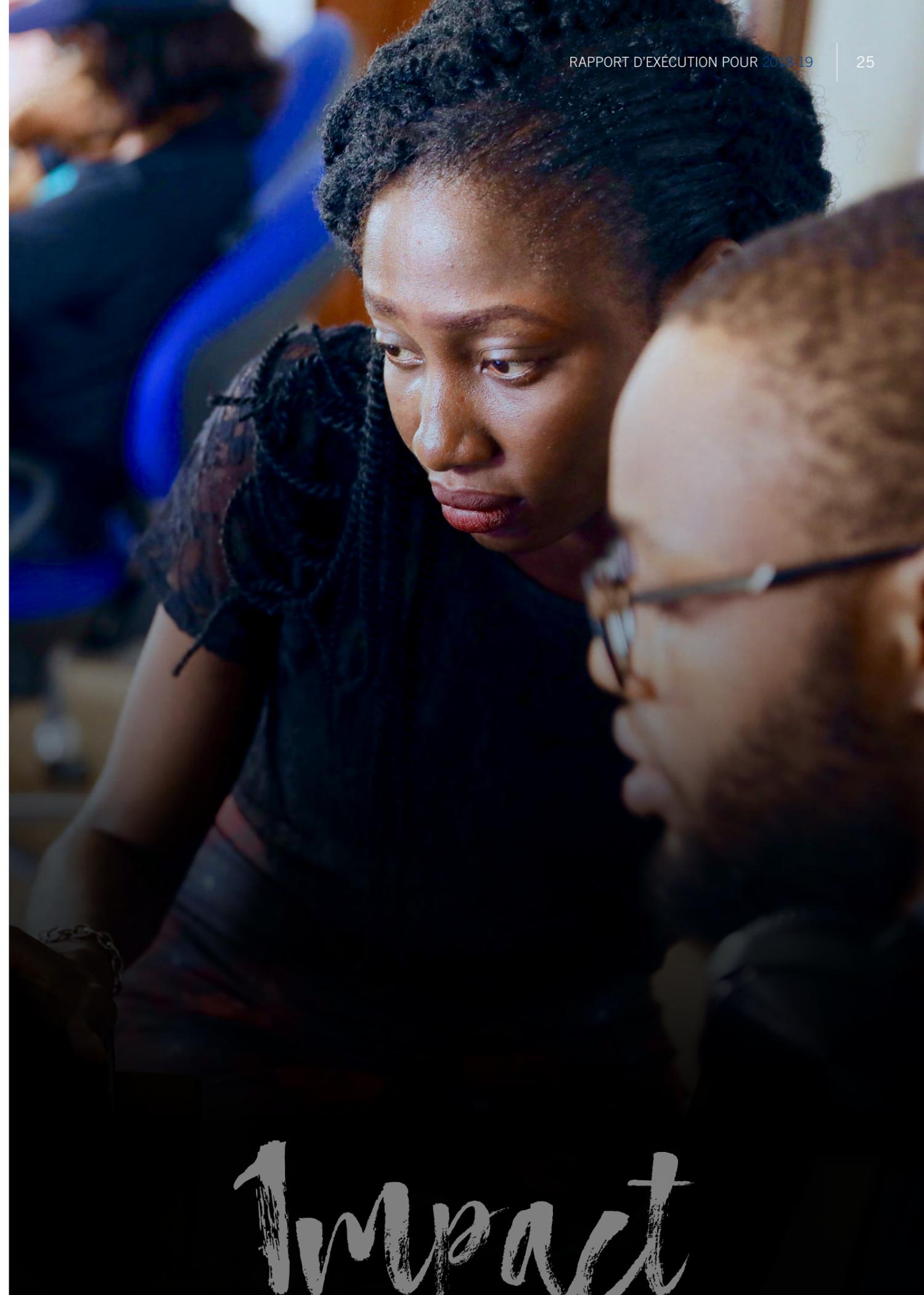
### SATISFACTION DES PARTICIPANTS

En moyenne, les participants ont donné à la qualité globale de leur expérience de formation une note de 4,49 sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à un service médiocre et 5 à l'excellence du service, une note en légère augmentation par rapport au 4,48 de l'exercice précédent et somme toute conforme à l'objectif fixé par le Conseil.

Les niveaux de satisfaction les plus élevés ont été enregistrés pour les services d'apprentissage offerts par les programmes des activités pour les travailleurs et les employeurs. Les participants des Amériques ont montré les niveaux de satisfaction les plus élevés, tandis que les participants des États arabes ont eu tendance à être relativement plus critiques dans leurs évaluations. Les femmes et les hommes ont évalué la qualité globale de la formation à des niveaux similaires.

**LES PARTICIPANTS ONT  
DONNÉ À LA  
QUALITÉ GLOBALE  
DE LEUR EXPÉRIENCE  
DE FORMATION UNE  
NOTE DE 4,49 SUR 5**

Au cours de l'exercice 2018-19, les activités sur le campus ont obtenu un score légèrement plus élevé en termes de satisfaction des clients que les activités sur le terrain, ce qui s'explique principalement par la qualité des services de secrétariat. L'une des préoccupations des participants, tant pour les activités sur le campus que pour les activités sur le terrain, concernait le manque d'information perçu avant le cours. La plupart des participants ont clairement estimé que les efforts d'apprentissage avaient été pertinents pour leur travail et pour les besoins de leur organisation - deux éléments importants qui prouvent l'impact de la formation.



Impact

## ACQUISITION DE NOUVELLES CONNAISSANCES

Les tests d'acquisition des connaissances réalisés à la fin des activités ont confirmé que 83 pour cent de tous les participants ont effectivement acquis de nouvelles connaissances au cours de leur formation. Les évaluations externes des formations de 2018 et 2019 commandées par le Centre l'ont toutes deux démontré, de même que le fait que plus de deux anciens participants sur trois ont ensuite appliqué les connaissances nouvellement acquises après la formation, dépassant le seuil fixé pour l'exercice 2018-19 au titre de cet indicateur.

### NOTES D'ÉVALUATION MOYENNES, PAR MODALITÉ DE FORMATION (2018-19)

|  | Campus de Turin | Mixte-C | Mixte-F | Sur le terrain |
|--|-----------------|---------|---------|----------------|
| Information préliminaire                             | 3,7             | 4,0     | 3,9     | 3,5            |
| Réalisation des objectifs                            | 4,2             | 4,3     | 4,4     | 4,2            |
| Adéquation du contenu aux objectifs                  | 4,3             | 4,3     | 4,5     | 4,4            |
| Méthodologies d'apprentissage                        | 4,3             | 4,3     | 4,5     | 4,3            |
| Experts invités                                      | 4,4             | 4,4     | 4,6     | 4,5            |
| Relations de travail en groupe                       | 4,3             | 4,3     | 4,5     | 4,3            |
| Matériels  | 4,4             | 4,4     | 4,5     | 4,4            |
| Organisation de l'activité                           | 4,5             | 4,4     | 4,5     | 4,3            |
| Secrétariat  | 4,7             | 4,7     | 4,5     | 4,3            |
| Pertinence par rapport aux fonctions actuelles       | 4,5             | 4,6     | 4,6     | 4,4            |
| Pertinence par rapport aux besoins de l'organisation | 4,5             | 4,5     | 4,6     | 4,4            |
| Qualité globale de l'activité                        | 4,5             | 4,4     | 4,6     | 4,5            |

Les tests d'acquisition des connaissances (KAT) sont effectués avant et après les cours réguliers. Ils ont été introduits à titre expérimental en 2016 et déployés en 2017 pour les cours ouverts tenus sur le campus. En 2018, des KAT ont été menés pour 94 cours et en 2019, leur nombre a atteint 115 sur 135 activités enregistrées dans MAP (85 pour cent). Le score moyen des tests d'acquisition de connaissances post-formation était de 7,3 sur 10. Environ 82 pour cent des participants ont obtenu une note de 6 ou plus. Quatre-vingt-huit (77 pour cent) activités de formation ont effectué des tests d'acquisition des connaissances avant et après la formation, contre 64 (68 pour cent) sur 94 activités en 2018. Environ 50 pour cent des participants ont obtenu une note de 6 ou plus au test initial, et la note moyenne était de 5,5. Si l'on compare les données des tests pré- et post-formation, le score moyen a augmenté de 1,8 et le pourcentage de participants ayant obtenu un score de 6 ou plus a augmenté de 32 pour cent.

## TAUX D'APPLICATION DES NOUVELLES CONNAISSANCES

Depuis 2014, le Centre commande des évaluations annuelles externes et indépendantes de certains blocs d'activités de formation, afin de vérifier si les anciens participants ont continué à appliquer les connaissances nouvellement acquises après la formation. Pour l'exercice 2018-19, l'objectif du taux d'application des nouvelles connaissances a été fixé à 66 pour cent. Les évaluations externes commandées en 2018 et 2019 montrent que, respectivement, 75 et 67 pour cent des participants interrogés ont ensuite appliqué les nouvelles connaissances acquises dans leur domaine de travail, améliorant dans de nombreux cas leurs propres performances et celles de leur organisation.

L'évaluation indépendante de 2019 a révélé des exemples concrets de la manière dont les participants ont appliqué les connaissances nouvellement acquises après la formation au profit de l'organisation qui les emploie. Par exemple, les participants venant d'organisations de travailleurs qui ont suivi le cours sur la politique syndicale et l'organisation de la migration de la main-d'œuvre ont rapporté comment le cours a été d'une utilité pratique pour obtenir des résultats au travail. En voici quelques exemples: organisation d'un programme de sensibilisation pour les travailleurs migrants dans les pays du Golfe; organisation des travailleurs migrants en Inde; soutien à la Fédération générale des syndicats du Bahreïn (GFBTU) dans son travail continu de protection des travailleurs migrants et obtention de données statistiques du programme Worfold. Les exemples d'impact obtenu/accru à la suite du cours étaient les suivants: nouveau projet de loi en 2019 pour accorder la citoyenneté indienne aux ressortissants non musulmans du Bangladesh, du Pakistan et d'Afghanistan, visa flexible, réunion conjointe avec l'autorité du travail et la Chambre de commerce concernant les travailleurs migrants, création par la GFBTU d'un nouveau syndicat qui a organisé 80 % des travailleurs migrants, établissement d'un département séparé pour s'occuper des personnes travaillant dans les pays du Moyen-Orient, ouverture d'un forum national de la main-d'œuvre migrante et projets de club pour la communauté des migrants.

La formation dispensée par ACTRAV-Turin sur la politique syndicale et l'organisation de la migration de la main-d'œuvre en Asie-Pacifique a conduit à l'établissement d'un dialogue entre partenaires sociaux sur la migration au sein de l'ANASE (Association des nations de l'Asie du Sud-Est) et à une contribution conjointe des partenaires sociaux au Comité de l'ANASE pour la mise en œuvre du consensus sur les travailleurs migrants. L'expérience de formation initiale du Centre a inspiré et guidé la CSI-Afrique à développer à l'échelle régionale sa propre formation continue sur la migration de la main-d'œuvre, qui comprend désormais une à deux activités de formation régionales par an.

**71% DES PARTICIPANTS ONT APPLIQUÉ LES CONNAISSANCES NOUVELLEMENT ACQUISES DANS LEUR TRAVAIL**

L'Académie sur les migrations de main-d'œuvre et la formation d'ACTRAV ont inspiré et guidé le programme national de formation syndicale continue sur la migration de la main-d'œuvre de la Fédération nationale des syndicats d'ouvriers et d'employés du Liban (FENASOL). Une résolution a été adoptée par le Congrès de la Fédération nationale des syndicats

autonomes de République dominicaine, s'engageant à un plan d'action sur les travailleurs migrants et la création d'un secrétariat national sur la migration et les réfugiés. Enfin, des campagnes syndicales ont vu le jour en faveur de la ratification des conventions n°s 97, 143 et/ou 189 de l'OIT au Burkina Faso, à Madagascar, au Maroc et en Sierra Leone.

## L'IMPACT EST LE MOTEUR DU PROGRAMME DES ACTIVITÉS POUR LES EMPLOYEURS

L'exercice 2018-19 a été particulièrement bon pour le Programme des activités pour les employeurs (ACT/EMP) en termes de réalisation et d'impact. Au total, 107 activités ont été menées, touchant plus de 1 800 représentants d'organisations d'employeurs de plus de 110 pays. L'apprentissage à distance (y compris mixte) a connu une croissance significative, atteignant 512 participants en 2019, soit six fois plus qu'en 2015.

**107 ACTIVITÉS ONT ÉTÉ  
MENÉES, TOUCHANT  
PLUS DE 1 800  
REPRÉSENTANTS D'OE**

Bien que l'exécution soit importante, l'impact de nos activités de formation est ce qui nous motive vraiment et qui intéresse au plus haut point nos donateurs et partenaires. C'est pourquoi, tous les deux ans, notre programme effectue une évaluation d'impact indépendante, en plus de l'évaluation externe annuelle standard du Centre. En septembre 2019, ACT/EMP-Turin a recruté un consultant indépendant pour mener une évaluation d'impact des activités de formation dispensées au cours des deux années précédentes. L'évaluation a utilisé deux méthodes principales de recherche pour la collecte de données, à savoir une enquête en ligne et des entretiens approfondis avec les anciens participants. Le questionnaire en ligne était composé de 31 questions et a été envoyé à 224 anciens participants à 11 activités de formation particulièrement représentatives du portefeuille de formation du programme ACT/EMP (avec un taux de réponse de 56 %). L'objectif de l'enquête était de mesurer les performances des anciens participants après la formation et la mesure dans laquelle leur apprentissage avait été transposé dans l'action quotidienne. Vingt anciens participants ont été sélectionnés pour être interrogés. Les entretiens étaient basés sur 11 questions visant à obtenir des informations supplémentaires, ainsi que des exemples pratiques de la manière dont ils avaient mis en pratique leur apprentissage au travail.

Parmi les résultats les plus marquants de l'évaluation, il faut noter que presque tous les répondants (97,5 %) ont déclaré que leurs performances professionnelles s'étaient quelque peu améliorées grâce aux connaissances acquises pendant la formation. Soixante-dix-huit pour cent des personnes interrogées ont déclaré que l'amélioration était substantielle. Cela a été confirmé lors des entretiens, puisque presque toutes les personnes interrogées ont cité avec enthousiasme des réalisations ou des améliorations qu'elles ont attribuées aux expériences et aux connaissances acquises lors de la formation suivie. En outre, l'évaluation de l'impact a montré que les formations d'ACT/EMP allaient au-delà des participants individuels et contribuaient également à améliorer les performances des organisations d'employeurs. Soixante-cinq pour cent des personnes interrogées ont déclaré que leur organisation avait lancé de nouvelles initiatives ou de nouveaux services et programmes à la suite de leur participation à la formation, dont la majorité (73,5 %) sera maintenue ou même élargie à l'avenir.



**«Oui, il y a eu un changement pratique après l'atelier; nous avons commencé à effectuer des audits sur la productivité de nos membres en tant que nouveau service.»**

Chavonne Cummins, conseillère en gestion de la main-d'œuvre,  
Confédération des employeurs de la Barbade

## Sources de financement

| Indicateurs  | Cible              | Résultats        | Différence        |
|--|--------------------|------------------|-------------------|
| 3.1. Recettes provenant des activités de formation et de la production de médias   | 55 775 000 euros   | 54 059 000 euros | (1 716 000 euros) |
| 3.2. Recettes provenant des activités de formation et de production de médias liées à des accords de financement d'un montant supérieur à 500 000 euros                          | 6 millions d'euros | 16 843 536 euros | 10 843 536 euros  |
| 3.3. Taux de réussite de la participation aux appels d'offres, exprimé en pourcentage de contrats décrochés par rapport au nombre total d'offres soumises pendant l'année civile | 38 pour cent       | 50 pour cent     | 12 pour cent      |

### VUE D'ENSEMBLE

La bonne performance technique du Centre au cours de l'exercice 2018-19 est allée de pair avec sa solide performance financière, les résultats finaux affichant un excédent budgétaire net de 3 millions d'euros. Le Centre a également réussi à mobiliser un certain nombre de projets de grande envergure, notamment par le biais d'appels d'offres.

### PRODUITS GAGNÉS

Au cours de la période de référence, le Centre s'est de plus en plus appuyé sur les produits gagnés par les services d'apprentissage pour assurer sa viabilité financière. Les revenus combinés provenant des activités de formation au cours de l'exercice biennal ont atteint 54 millions d'euros. Il s'agit du montant le plus élevé de l'histoire du Centre, qui a obtenu des résultats exceptionnellement bons en 2019. Les contributions aux coûts fixes (CFC), après déduction de tous les coûts variables liés à ces recettes, ont donc augmenté, tandis que les contributions obligatoires du gouvernement italien et de l'OIT sont restées stables. En conséquence, la part des contributions volontaires aux frais généraux par rapport aux recettes totales a encore diminué pour atteindre environ 30 pour cent au cours de la période considérée.

La hausse des produits gagnés a été en grande partie le résultat d'une plus grande productivité du personnel, car le nombre de postes (sur le budget ordinaire et sur le budget variable) n'a pas augmenté depuis 2014. D'autres facteurs ont contribué à cette croissance, notamment la diversification réussie de la base du financement du Centre, grâce à l'obtention de plusieurs contrats de grande envergure par le biais d'appels d'offres, et l'introduction sur le marché de nouveaux formats d'apprentissage comme les universités d'été.

**LES REVENUS COMBINÉS  
ONT ATTEINT 54 MILLIONS  
D'EUROS**

Sources

Les cours de formation standard en face à face figurant dans notre catalogue et dispensés sur le campus restent fondamentaux pour la viabilité financière du Centre. Au cours de la période considérée, ces cours ont représenté plus de 60 pour cent des CFC, même s'ils ont représenté moins de 40 pour cent de toutes les activités de formation de groupe. Dans cette catégorie, les académies organisées sur le campus ont été particulièrement importantes. Les chiffres montrent également que la formation en face à face représente la majorité des revenus de la formation, tandis que l'enseignement à distance a eu un impact significatif sur la portée de la formation, mais moins sur les revenus de la formation.

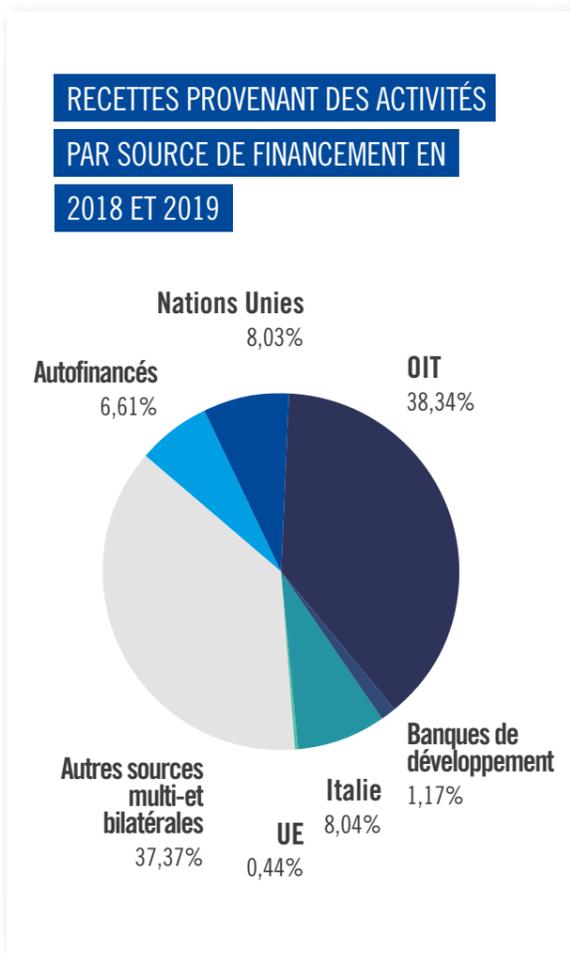
L'OIT reste un client institutionnel clé du Centre. Au cours de la période considérée, 38,5 pour cent des recettes générées par le Département de la formation provenaient de l'OIT, à savoir des départements du Siège, des bureaux extérieurs et des projets de coopération technique, le reste étant lié à des contrats signés avec des clients institutionnels et à des activités financées par des contributions réservées des gouvernements.

Les clients autofinancés ont représenté moins de dix pour cent des participants. Pour une liste complète des accords approuvés au cours de la période de référence, nous renvoyons le lecteur à l'annexe au présent rapport d'exécution.

### ACCORDS DE FINANCEMENT À GRANDE ÉCHELLE ET APPELS D'OFFRES

Au cours de l'exercice 2018-19, le Centre a continué à progresser dans l'obtention d'accords de financement à grande échelle afin d'augmenter ses recettes, conformément à l'objectif fixé à l'indicateur 3.2.

Un contrat à grande échelle est défini comme un accord de financement pour des services de formation d'une valeur supérieure à 500 000 euros. À la fin de 2019, les recettes provenant des accords à grande échelle représentaient environ 31 pour cent de l'ensemble des recettes provenant des activités de formation, ce qui a permis au Centre de disposer d'une base de financement plus stable et plus sûre pour les années à venir et d'atténuer le risque de dépendance excessive du Centre vis-à-vis de quelques sources seulement. Parmi les contrats à grande échelle obtenus en 2018-19, citons: le projet de suivi de la mise en œuvre de la numérisation et des marchés publics et le projet de réforme de la gestion intégrée des finances publiques, attribués respectivement par les gouvernements du



Bangladesh et du Népal grâce à un financement de la Banque mondiale pour une valeur cumulée de 12 105 571 euros; le renouvellement de l'accord avec l'Institut de formation professionnelle (INSAFORP) d'El Salvador; la deuxième phase du projet ACTION/Portugal sur le renforcement des systèmes de protection sociale des PALOP et du Timor-Leste; la deuxième phase du projet sur la promotion d'un comportement responsable des entreprises intermédiaires des chaînes d'approvisionnement, financé par Disney Worldwide Services; et le projet Archipel financé par l'UE sur le renforcement de l'employabilité par une formation professionnelle de qualité dans le secteur du bâtiment et des travaux publics.

En ce qui concerne la participation à des appels d'offres pour des activités de formation, le Centre a soumis 28 propositions complètes, pour un taux de réussite de 50 pour cent, bien supérieur à l'objectif de 38 pour cent fixé à l'indicateur 3.3. L'obtention des deux projets financés par la Banque mondiale au Bangladesh et au Népal, mentionnés précédemment, a constitué une avancée majeure dans le domaine des appels d'offres. Le Centre a cherché à identifier de manière proactive de nouvelles sources de possibilités d'appels d'offres, ce qui a conduit à l'attribution d'offres par 10 parties contractantes différentes, dont beaucoup étaient de nouveaux partenaires de développement.



**«Grâce à la formation, nous avons amélioré notre stratégie de plaidoyer et nous pouvons maintenant voir des résultats concrets.»**

Jefri Butar, chef de département,  
APINDO

## TIRER PARTI DES PARTENARIATS ET DIVERSIFIER LES SOURCES DE FINANCEMENT: LE PROJET DIMAPPP-CDP

Le projet de suivi de la mise en œuvre de la numérisation et des marchés publics (*Digitizing Implementation Monitoring and Public Procurement Project*, DIMAPPP) est un programme financé par la Banque mondiale qui couvre plusieurs domaines et contribue à développer le système de passation des marchés publics au Bangladesh. Un volet important, concernant le développement des capacités et la professionnalisation (*Capacity Development and Professionalization*, CDP), a été attribué au Centre.

Le projet a contribué de manière significative à la diversification de la base de financement du Centre, avec un montant prévu de 12,5 millions de dollars sur une période de moins de quatre ans. Il s'agit du plus grand projet que le Centre ait jamais entrepris. Il s'appuie sur un partenariat de longue date et renouvelé avec la Banque mondiale et le gouvernement du Bangladesh, qui atteint ainsi un niveau de coopération jamais vu auparavant. Le projet contribuera de manière significative au rayonnement du Centre avec un total de 10 000 participants qui seront formés lors d'événements en face à face et d'activités d'apprentissage à distance.

Les objectifs de la mission sont les suivants:

- renforcer les capacités de 32 organismes du secteur public (OSP) sélectionnés en mettant en œuvre un programme complet après l'établissement de 18 types de formation différents, notamment des formations longues, courtes et spécialisées, des ateliers et des programmes d'orientation (pour un total de 320 activités de formation, pour environ 10 000 personnes et d'une durée allant de quelques heures à trois semaines);
- élaborer et mettre en œuvre un programme d'accréditation avec différents niveaux de certification professionnelle;
- renforcer les capacités de passation de marchés à travers l'institutionnalisation des OSP.

Le Centre gère le projet DIMAPPP-CDP pour le compte de l'Unité technique centrale des achats publics (CPTU). Le projet DIMAPPP-CDP couvre cinq grands domaines: a) amélioration de la gestion des achats de certains organismes du secteur public, de la Division de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation (IMED) et de la CPTU; b) accréditation/professionnalisation des achats; c) formation aux achats; d) autres réformes politiques; e) amélioration de la durabilité de l'Engineering Staff College Bangladesh (ESCB). Une caractéristique particulière du projet est le partenariat avec ce dernier, qui est à la fois le bénéficiaire d'un volet du projet et un sous-traitant qui assure la réalisation d'environ la moitié des activités de formation prévues dans le projet.

Pour de plus amples informations: <https://cptu.itcilo.org/>



## Dépenses

| Indicateurs   | Cible            | Résultats        | Différence      |
|---|------------------|------------------|-----------------|
| 4.1. Total des dépenses fixes non liées au personnel                                | 44 645 000 euros | 43 913 000 euros | (732 000 euros) |
| 4.2. Pourcentage des frais généraux d'exploitation par rapport aux dépenses totales | 25 pour cent     | 24,5 pour cent   | (0,5 pour cent) |
| 4.3. Nombre de processus opérationnels et administratifs rationalisés               | 6 processus      | 8 processus      | 2               |

### VUE D'ENSEMBLE

Le Centre a pu réduire ses dépenses fixes, atteignant un résultat largement inférieur à l'objectif qu'il s'était fixé, comme c'est le cas pour les frais généraux. Au cours de l'exercice biennal, plusieurs projets ont été entrepris dans divers domaines pour poursuivre le projet de rationalisation. Ce dernier a été couronné de succès, le Centre ayant réussi à rationaliser deux autres processus au-delà de l'objectif fixé.

### DÉPENSES FIXES

Cet indicateur montre que les résultats du Centre pour la période considérée ont été inférieurs de 732 000 euros (soit une différence confortable de 1,5 pour cent) à son objectif. Plusieurs facteurs ont contribué à ce résultat. Le plus important concerne les économies réalisées sur les dépenses de personnel inscrit au budget ordinaire grâce au pourvoi de plusieurs postes vacants plus tard ou pour une période plus courte, voire à la vacance de certains postes à la fin de l'exercice biennal; au recrutement à des niveaux inférieurs.

**LE CENTRE A  
FONCTIONNÉ AVEC UN  
BUDGET À CROISSANCE  
RÉELLE ZÉRO**

# Dépenses

## FRAIS GÉNÉRAUX D'EXPLOITATION

La Direction continue à surveiller de près les frais généraux d'exploitation. Des efforts importants ont été faits et sont toujours en cours dans le domaine des achats pour contenir les coûts. En conséquence, le Centre a réalisé des économies dans ses nouveaux contrats de service. En 2018, le Centre a également transféré plusieurs postes vers le Département de la formation, en partie en raison de la restructuration et de la rationalisation de certains contrats. Ces actions ont également eu un impact sur les résultats finaux de l'exercice biennal, puisque le Centre a pu enregistrer une baisse de 2 pour cent, soit 0,5 pour cent de mieux que son objectif, tout en fonctionnant avec un budget à croissance réelle zéro.

## RATIONALISATION DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS ET ADMINISTRATIFS

Au cours de l'exercice biennal, le Centre a fait des progrès significatifs dans ses efforts de rationalisation et a dépassé son objectif de 33 pour cent. Au total, huit projets ont été menés à bien. Avec la contribution et l'aide du personnel et des Services des technologies de l'information et de la communication (ICTS), les projets suivants ont été achevés: processus de facturation automatique; guichet unique pour les demandes de transfert de fonds à l'intérieur des centres de coûts; mise en œuvre de l'outil de rédaction de rapports financiers pour les rapports automatisés; système de gestion des congés en ligne; guichet unique pour les demandes de transfert de fonds dans les budgets des activités; approbation automatisée des écritures d'ajustement dans Oracle, y compris examen complet du classement des documents; nouveau processus de trésorerie, y compris paiements électroniques aux fournisseurs dans la zone SEPA; et nouveau tableau de bord dans la plateforme de veille économique du Centre, qui suit les résultats de certains indicateurs inclus dans le programme et le budget.

La mise en œuvre de ces changements a nécessité des efforts considérables, impliquant des consultations approfondies avec des collègues de nombreux services, notamment ICTS, l'élaboration de nouvelles politiques et procédures pour les utilisateurs, le test et l'expérimentation des systèmes automatisés nouveaux ou révisés, ainsi que la mise en œuvre et la fourniture d'une formation à leur utilisation. Dans tous les cas, cela a eu un impact important sur le travail du personnel du Centre. Dans l'ensemble, le personnel s'est bien adapté à ces changements.

La rationalisation du processus de facturation a eu un impact important dans deux domaines, grâce à l'automatisation de plusieurs étapes du processus. Cela a permis d'économiser au total environ 57 jours de travail pour les Services financiers et l'unité Admission des participants et voyages (PATU). Le processus est désormais plus efficace et le travail sur papier a été totalement éliminé.



Des guichets uniques pour les demandes de transfert à l'intérieur des centres de coûts et de budgets d'activités ont été développés, testés, pilotés et mis en œuvre au cours de l'exercice biennal. Les demandes de transfert de fonds peuvent désormais être soumises en ligne. Elles sont automatiquement adressées au titulaire du budget concerné pour approbation et le système informe automatiquement les Services financiers de la suite à donner. Cela a permis de simplifier et de normaliser les processus et d'éliminer un nombre important de courriels. Les outils contiennent également des systèmes de classement électronique accessibles à toutes les personnes concernées.

En 2018, la mise en œuvre de l'outil d'information financière a permis d'automatiser entièrement la préparation des états financiers présentés à la Direction. Cela a permis de gagner du temps au cours de l'exercice biennal, puisque les services financiers peuvent désormais accéder rapidement aux informations sur la situation financière et les résultats du Centre. Fin 2019, le système de veille économique (IBI) a été mis à niveau pour introduire divers nouveaux éléments d'information. Plus important encore, il fournit désormais à la Direction des informations actualisées sur de nombreux indicateurs, ainsi que certaines informations financières et non financières supplémentaires. Ces deux sources d'information fournissent à la Direction des informations essentielles sur les performances du Centre pour lui permettre de s'acquitter de ses responsabilités de surveillance et l'aider à prendre des décisions.

Un système de gestion des congés en ligne a été mis en place en 2018, offrant un processus automatisé pour la gestion des congés et des informations actualisées sur les soldes de congés. Le système a amélioré l'efficacité globale de la gestion des congés.

Deux processus qui touchent principalement les Services financiers ont également été examinés, rationalisés et automatisés. Le premier concerne le processus financier d'ajustement des entrées dans la suite Oracle, qui sont maintenant entièrement prises en charge par un flux d'approbation. Le second concerne le processus de gestion de la trésorerie du Centre, qui a été amélioré afin de mieux aligner les entrées et sorties de trésorerie prévues ainsi que les investissements. Cela est également lié à l'introduction de la banque en ligne pour payer les fournisseurs de la zone SEPA: le processus est désormais entièrement automatisé et permet le téléchargement sécurisé d'informations vers le principal établissement bancaire du Centre. Les modifications apportées à ces deux processus ont permis un gain de temps global, ont modifié le mode de fonctionnement des Services financiers et ont entraîné une réduction significative de la paperasserie, puisque toutes les informations sont désormais conservées en ligne.

**«Je pense qu'il devrait être obligatoire pour tous les régulateurs, les fonctionnaires et les institutions de suivre une formation sur la protection sociale. Ils doivent venir au Centre de Turin et passer par la formation de base parce que c'est fondamental.»**

John Kwaning Mborh, Directeur des normes et de la conformité,  
Autorité nationale de régulation des pensions du Ghana

## Gouvernance

| Indicateurs   | Cible   | Résultats  | Différence   |
|---|---|--|--------------|
| 5.1. Renforcement des capacités de leadership et de gestion   | 50 pour cent du personnel assumant une responsabilité managériale auront suivi le programme de développement des capacités de leadership  | 66 pour cent du personnel assumant une responsabilité managériale ont suivi des programmes de leadership   | 16 pour cent |
| 5.2. Renforcement des compétences de facilitation du corps enseignant                               | 24 fonctionnaires du Département de la formation accrédités en tant que facilitateurs par l'Association internationale des facilitateurs  | Trois membres du personnel ont obtenu la certification en tant que facilitateur.<br>Un membre du personnel a obtenu un renouvellement de sa certification.   | (21)         |
| 5.3. Établissement d'un système de reconnaissance et de récompense du mérite                        | Le système a été testé avec succès et quatre récompenses sont octroyées chaque année de la période biennale   | Le système a été testé avec succès.  | -            |
| 6.1. Obtention d'une opinion non modifiée du commissaire aux comptes et conformité aux normes IPSAS | Opinion non modifiée en 2018 et 2019  | Opinion non modifiée en 2018 et 2019   | -            |
| 6.2. Taux de mise en œuvre des recommandations prioritaires des audits interne et externe           | Audit interne : 75 pour cent<br>Audit externe : 70 pour cent  | Audit interne : 85 pour cent<br>Audit externe : 70 pour cent   | 10 pour cent |
| 6.3. Conformité à la norme ISO/CEI 27001:2013   | Conserver la certification  | Conformité totale  | -            |
| 7.1. Conservation du Drapeau vert   | Conservation du Drapeau vert  | Le Drapeau vert a été conservé tout au long des cinq dernières années. Il est prévu de poursuivre cette pratique puisque cette certification est complémentaire des nouvelles.   | -            |
| 7.2. Réduction des déchets  | Réduction de 10 pour cent du volume par personne de déchets non triés   | L'objectif de réduction de 10 pour cent du volume par personne de déchets non triés a été dépassé. Compte tenu de la composition de la communauté, cet objectif peut être maintenu mais probablement pas amélioré davantage. | -            |
| 7.3. Certification environnementale   | Étude de faisabilité d'un projet complétant la certification actuelle «Drapeau vert», destinée aux institutions d'enseignement, par une certification plus orientée sur les entreprises (LEED, ISO) | L'analyse a été incluse dans les documents de conception technique détaillée soumis à la Ville de Turin et au ministère italien des Affaires étrangères et de la Coopération internationale pour approbation.                | -            |



## VUE D'ENSEMBLE

Au cours de l'exercice biennal, le Centre a continué à développer le socle de compétences de son personnel et a maintenu le niveau d'investissement dans la formation et le développement du personnel, en renforçant les capacités de leadership et de gestion; en développant les compétences techniques, pédagogiques et informatiques; en favorisant la cohésion au sein des équipes et entre elles et en diversifiant les capacités linguistiques. Cet objectif a été atteint grâce à: i) des formations collectives ciblant les besoins et les priorités fonctionnels; ii) des formations individuelles répondant à des besoins spécifiques liés à l'emploi ou à la carrière; iii) des retraites et un coaching d'équipe; et iv) des cours de langues.

### CAPACITÉS DE LEADERSHIP ET DE GESTION, COMPÉTENCES TECHNIQUES ET DE FACILITATION

Conformément à l'indicateur 5.1, le Centre a élaboré et lancé un nouveau parcours de leadership et de développement, qui a été suivi par plus de la moitié des cadres supérieurs.

**3 MEMBRES DU  
PERSONNEL ONT ÉTÉ  
ACCRÉDITÉS EN TANT  
QUE FACILITATEURS  
CERTIFIÉS**

Au cours de l'exercice biennal, les membres du personnel ont également eu la possibilité de s'inscrire aux cours ouverts organisés par le Centre ou d'assister à des sessions plénières spécifiques des académies du Centre.

La demande de formations individuelles s'est accrue pour aborder des compétences managériales, techniques ou pédagogiques plus spécifiques, telles que le leadership, les médias sociaux et la communication, l'informatique et l'innovation, le genre et la diversité, les emplois verts et autres.

Étant donné l'importance de développer les compétences et la diversité linguistiques, de promouvoir le multilinguisme et de renforcer la capacité à exercer des fonctions professionnelles, le Centre a poursuivi son programme de cours de langues. En ce qui concerne l'indicateur 5.2, cinq membres du personnel ont participé au processus de certification, ce qui a permis à trois d'entre eux d'être accrédités en tant que facilitateurs certifiés.

Parmi les autres initiatives qui ont eu lieu au cours de l'exercice, on peut citer:

**Bien-être et conseil:** le Centre a poursuivi le programme de bien-être et de conseil en tant qu'initiative volontaire visant à fournir un soutien psychologique en cas de besoin. Afin d'offrir un environnement d'apprentissage et de travail sûr, exempt de tout harcèlement, abus de pouvoir ou intimidation, le Centre a publié de nouvelles politiques et procédures pour traiter les cas de conflits interpersonnels dans la communauté. Dans le cadre de cet effort institutionnel, des fonctionnaires sélectionnés ont suivi une formation spécialisée pour enquêter sur les cas de harcèlement en vue de constituer un pool d'enquêteurs formés.

**Santé et sécurité sur le lieu de travail:** dans le cadre du plan d'amélioration découlant de l'audit de la sécurité et de la santé au travail réalisé en 2017, le Centre, en collaboration avec le Comité mixte sur la sécurité et la santé au travail, a réalisé en 2019 une évaluation objective et fondée sur les risques du stress lié au travail selon la méthodologie des pratiques d'excellence. Cette évaluation a conclu à un faible risque. Un programme de formation obligatoire, modulaire et mixte, structuré en trois phases, a été conçu en 2018. Une nouvelle page dédiée a été créée sur la plateforme de développement du personnel et deux éditions en face à face du premier module ont été mises en place en 2019 pour 63 membres du personnel.

**Échange de personnel et mobilité:** le Centre a activement investigué sur les possibilités d'étendre les programmes de mobilité et d'échange de personnel avec l'OIT afin de renforcer une intégration plus étroite et d'améliorer les compétences et les connaissances techniques dans les domaines de travail importants de l'Organisation. On peut ainsi signaler une tendance croissante à l'échange de personnel entre les deux entités.

### SYSTÈME DE RECONNAISSANCE ET DE RÉCOMPENSE

Dans son programme et budget pour 2018-19, le Centre a introduit un système de reconnaissance et de récompense du mérite pour soutenir et promouvoir une culture organisationnelle qui reconnaît les membres du personnel et les équipes qui ont apporté une contribution exceptionnelle aux objectifs stratégiques du Centre en soutien au mandat et aux valeurs de l'OIT. Le programme a été conçu pour encourager et reconnaître les résultats obtenus grâce aux plus hauts niveaux de travail d'équipe et d'innovation.

### OPINION D'AUDIT NON MODIFIÉE

L'auditeur externe a émis une opinion non modifiée pour les états financiers de 2018 et 2019, confirmant la conformité du Centre avec les normes IPSAS.

### MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS D'AUDIT PRIORITAIRES

Si la mise en œuvre des recommandations prioritaires des audits interne et externe progresse bien, bon nombre d'entre elles nécessitent des efforts importants car elles ont parfois une portée assez importante au sein du Centre. Dans de nombreux cas, cela nécessite également des ressources supplémentaires et beaucoup de temps de la part du personnel. L'objectif atteint dans la mise en œuvre des recommandations prioritaires de l'audit interne a été supérieur à l'objectif fixé, le Centre ayant pu atteindre un taux de 85 pour cent. Le Centre a atteint son objectif de 70 pour cent en ce qui concerne les recommandations prioritaires de l'audit externe. La Direction continuera à donner la priorité à la mise en œuvre des autres recommandations formulées par les auditeurs internes et externes dans la mesure du possible, car celles-ci sont considérées comme importantes pour que le Centre adopte les pratiques d'excellence et s'assure qu'un cadre de contrôle interne adéquat est en place.

## CONFORMITÉ À LA NORME ISO/CEI 27001:2013

Un audit externe a été réalisé et a permis de maintenir la certification ISO 27001 en 2019. C'était la première fois que le Centre passait par tout le processus depuis qu'il a obtenu la certification pour la première fois en 2016. Le Comité de haut niveau des Nations Unies sur la gestion (HLCM) a adopté dix principes de protection des données personnelles et de la vie privée à la fin de 2018, encourageant les organisations à adhérer à ces principes et à revoir leurs politiques et lignes directrices sur le traitement des données personnelles. Comme le Centre gère une quantité considérable de données personnelles, deux politiques ont été émises. La première politique, destinée au personnel, couvre la protection des données à caractère personnel. Elle est basée sur la ligne directrice existante de l'OIT, mais reflète et intègre les principes de protection des données émis par le HLCM. La seconde politique vise spécifiquement les utilisateurs des sites web et des plateformes du Centre. Disponible sur le site web du Centre, elle fournit à nos visiteurs des indications concernant les informations recueillies par le Centre sur ses sites web et reflète l'engagement du Centre en faveur de la sécurité des données et de la protection de la vie privée. Les candidats et les participants seront désormais invités à indiquer s'ils souhaitent recevoir des informations sur les cours du Centre. Leur choix sera automatiquement ajouté dans le système de gestion des relations avec la clientèle et respecté dans les promotions par courrier électronique. Le vaste programme transversal SecurityFirst a continué à renforcer la sécurité générale du campus. Le personnel, les procédures et les équipements physiques sont régulièrement contrôlés à la lumière des recommandations émises par le Département de la sécurité des Nations Unies (UNDSS) pour les locaux occupés par des agences des Nations Unies en Italie.

## GESTION DES RISQUES

Au cours de la période considérée, le Comité de gestion des risques (RMC) a continué à surveiller les risques externes et internes afin de veiller à ce que le Centre soit protégé par la mise en œuvre de mesures d'atténuation et que les risques résiduels se situent dans des limites acceptables pour le Centre. L'objectif du Comité de gestion des risques du Centre est de s'assurer que le Centre gère efficacement, à travers un système de surveillance systématique, les risques qui pourraient affecter la réalisation des objectifs, des priorités, des résultats et de la mission du Centre tels qu'ils sont définis dans son Plan stratégique. Le registre des risques fournit des informations sur les risques opérationnels du Centre et sur les mesures d'atténuation déjà en place, ainsi que sur les mesures exceptionnelles à mettre en œuvre pour réduire l'évaluation des risques actuels, laquelle est basée sur la probabilité de survenance et l'impact éventuel sur les opérations du Centre. En vertu des principes de la politique en vigueur ainsi que des règles et procédures émises en 2016, tous les membres du personnel sont censés identifier, évaluer et gérer les risques associés à leur secteur d'activité, ce qui est essentiel pour la planification stratégique et pour une bonne gouvernance et fait partie intégrante des meilleures pratiques de gestion. Un processus formel est en place afin de faire remonter les risques identifiés à tous les niveaux jusqu'au Comité de gestion des risques. Les informations sur les risques et leurs évaluations fournissent des données complètes qui sont utilisées par les membres de la Commission lors de leurs discussions et alimentent le registre général des risques du Centre.

## DRAPEAU VERT ET CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE

Le processus annuel de conservation du Drapeau vert décerné par la Fondation pour l'éducation à l'environnement a été mené à bien. Une étude de faisabilité a été réalisée pour les certifications LEED et WELL et toutes les exigences techniques connexes sont en cours d'intégration dans la conception des pavillons Africa 10 et 11 rénovés.

## RÉDUCTION DES DÉCHETS

La mise en œuvre de la solution technique pour mesurer et réduire les déchets a été achevée et des clauses spécifiques ont été introduites dans les nouveaux contrats de restauration et de nettoyage à partir de janvier 2019. Le Centre a également pu atteindre son objectif de réduire de dix pour cent son volume par personne de déchets non triés.



## Éléments déterminants transversaux

| Indicateurs  | Cible  | Résultats                                   | Différence       |
|--|--|---|------------------|
| A.1. Nombre de nouveaux produits de formation mis sur le marché chaque année   | Trois par an   | Six   | 0                |
| A.2. Pourcentage de cours ouverts utilisant le Campus en ligne   | 50 pour cent   | 83,3 pour cent                              | 33,3 pour cent   |
| A.3. Création d'un laboratoire de l'apprentissage  | À fixer en 2018  | En cours                                    | Retardée         |
| B.1. Pourcentage d'activités de formation qui atteignent un score de 2 ou plus dans le système du marqueur de genre                                | 48 pour cent   | 45,5 pour cent                              | (2,5 pour cent)  |
| B.3. Pourcentage de femmes au sein de la catégorie des services organiques   | 47 pour cent   | 46,5 pour cent                              | (0,5 pour cent)  |
| B.4. Pourcentage de fonctionnaires de la catégorie des services organiques originaires de pays hors Europe   | 38 pour cent   | 36 pour cent                                | (2 pour cent)    |
| C.1. Pourcentage d'activités de formation incorporant au moins un outil ou session d'apprentissage sur les normes internationales du travail (NIT) | 50 pour cent   | 35,1 pour cent                              | (14,9 pour cent) |
| C.2. Pourcentage d'activités de formation incorporant au moins un outil ou session d'apprentissage sur le dialogue social et le tripartisme        | 50 pour cent   | 24 pour cent (le calcul a commencé en 2019) | (26 pour cent)   |
| C.3. Pourcentage de participants mentionnant une référence explicite aux NIT lors de la formation  | 75 pour cent des participants aux avec un marqueur de NIT de 2 ou plus | 90,1 pour cent                              | 15,1 pour cent   |

### VUE D'ENSEMBLE

Les éléments déterminants transversaux ont donné un nouvel élan au travail du Centre au cours de la période de référence. En 2018, dans un premier temps et en consultation avec les parties prenantes internes, le Centre a élaboré des plans d'action pour chaque moteur politique transversal. Le plan d'action sur la promotion de l'égalité des genres et de la diversité et celui sur la promotion de l'apprentissage et de l'innovation ont été publiés en 2018, tandis que le plan d'action sur la promotion des normes internationales du travail, du dialogue social et du tripartisme a été lancé en 2019.

Des mécanismes institutionnels ont été mis en place pour faciliter la mise en œuvre de ces plans d'action, sous la forme d'un conseil consultatif sur l'égalité des genres et la diversité qui rend compte au Directeur et d'un groupe de coordination composé de représentants des programmes techniques liés aux activités des travailleurs et des employeurs, aux normes internationales du travail et à la gouvernance. Les actions visant à promouvoir l'apprentissage et l'innovation sont coordonnées par le programme correspondant.



Éléments déterminants

## ÉLÉMENT DÉTERMINANT A: INNOVATION ET APPRENTISSAGE

Au cours de l'exercice biennal, le Centre a recouru massivement au Fonds d'innovation, ce qui a débouché sur 14 nouveaux produits d'apprentissage: six produits liés à l'apprentissage en ligne autogéré, six produits liés à la réalité virtuelle et augmentée et deux produits liés aux nouveaux formats d'apprentissage. Ces lignes de produits ont contribué stratégiquement à la diversification des modalités (et du portefeuille) d'apprentissage et à l'augmentation de la portée des services du Centre. Ainsi, plusieurs nouveaux formats d'apprentissage ont été lancés, ce qui a accéléré le développement des laboratoires de réflexion sur la conception, des laboratoires de l'innovation et des hackathons. En 2019, l'accent a été mis sur l'investissement dans des solutions d'apprentissage immersif (réalité virtuelle et réalité augmentée). Une stratégie institutionnelle en matière de réalité virtuelle a été développée et six projets ont été définis pour offrir des solutions d'apprentissage immersif aux participants. L'expertise développée au cours de l'année d'investissement a été présentée lors de la journée annuelle de l'innovation en février 2020.

Le Centre a ensuite cherché à nourrir une culture de l'apprentissage et de l'innovation parmi son personnel, en organisant deux événements institutionnels sur l'innovation. Le premier a eu lieu lors de la réunion du Conseil en octobre 2018 et a permis de présenter tous les produits d'innovation institutionnelle grâce à l'utilisation de murs vidéo interactifs.

Le second a été l'exposition à de nouveaux formats d'apprentissage (hackathons) lors du Tour du monde de l'OIT en 2019, où les énormes changements technologiques qui définiront l'avenir de l'apprentissage et du travail ont été explorés. Deux initiatives de développement du personnel ont été lancées pour accroître l'utilisation du Campus en ligne par le Département de la formation et une communauté de pratique en ligne a été créée, où le personnel peut poser ses questions.

**«Cela a été un énorme changement pour nous. Avant cette formation, nous travaillions encore avec des feuilles Excel. Maintenant, nous avons des données sur tous nos membres et nous pouvons segmenter nos membres sur la base sectorielle. Cela nous a beaucoup aidés à planifier nos activités pour l'année prochaine et à préparer notre budget. Même notre direction a été impressionnée.»**

Bellaro Mupurua, coordinateur de la communication,  
Fédération des employeurs namubiens

En outre, deux événements de changement de mentalité ont été organisés sur les sujets suivants «Les mégadonnées (*big data*) et l'avenir du travail», et «Changement de comportement et apprentissage immersif grâce aux échanges de corps (*body swaps*)». Une visite d'étude sur la réalité virtuelle a été organisée auprès du siège d'EON Reality à Bologne.

Le Centre a également poursuivi la modernisation de son infrastructure physique dédiée à l'innovation physique et la conception du Laboratoire de l'apprentissage qui sera hébergé dans le pavillon Africa 11. Une étude de faisabilité a été lancée pour voir quel type d'activités différentes seront organisées dans ce laboratoire et un plan architectural a été élaboré. Les travaux de construction devraient commencer à la fin de l'année 2020 et devraient être finalisés en un an.

Le Réseau d'innovation des Nations Unies a salué les activités relatives à l'innovation dans l'apprentissage du Centre en 2018 et 2019 dans les mises à jour trimestrielles de sa publication mondiale, qui mentionnent toutes les activités d'innovation qui se déroulent au Centre. En 2019, plusieurs collègues du Département de la formation ont été invités à la présentation de la Boîte à outils pour l'innovation des Nations Unies à Madrid. Les articles sur l'innovation ne sont pas seulement publiés sur le blog du Centre mais font désormais partie du site web, sous une section intitulée «Histoires». Des partenariats ont été établis avec les différentes structures d'innovation du BIT, et le Centre est maintenant officiellement reconnu comme un soutien de premier plan pour la transposition à grande échelle de l'innovation à travers l'OIT en général.



## ÉLÉMENT DÉTERMINANT B: ÉGALITÉ DES GENRES ET DIVERSITÉ

Le Plan d'action pour l'égalité des genres et la diversité adopté en 2018 pour la période 2018-2021 témoigne de l'engagement continu du Centre à faire progresser l'égalité des genres, l'autonomisation des femmes et la diversité par l'apprentissage et le développement des capacités. Les actions menées avec le personnel et les participants au cours des deux premières années du plan d'action ont englobé un événement de grande envergure sur la diversité et une série d'exposés magistraux sur les grandes priorités de l'OIT en matière d'égalité des genres. L'utilisation du marqueur de genre continue d'être une obligation pour toutes les activités de formation. Le marqueur de genre indique qu'au cours de la période de référence, 45,5 pour cent de toutes les activités ont été considérées comme ayant pleinement intégré les questions de genre (score de marqueur de genre de 2 et plus), soit une légère diminution de 3,8 pour cent par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution semble être due au nombre élevé de participants masculins dans les projets de formation à grande échelle sur le terrain en Asie du Sud, où le Centre est appelé à former le personnel d'institutions qui ont une faible représentation féminine et qui permettent un degré limité d'intégration des questions de genre dans leurs contenus. Pour faire face à cette tendance, une formation interne a été proposée à tout le personnel du Département de la formation sur la manière de mieux évaluer les dimensions de genre de leurs activités, et cette activité sera renforcée et répétée à l'avenir.

Le Centre a également pris des mesures pratiques pour accroître sa capacité à offrir un environnement inclusif à tous, y compris aux personnes handicapées. Le Centre fait partie du réseau de l'OIT sur la diversité et a collaboré activement avec cette dernière pour faire en sorte que l'intégration des personnes handicapées soit une priorité. Des travaux sont en cours pour améliorer les normes d'accessibilité à l'environnement physique et numérique du campus du Centre et une impulsion supplémentaire dans cette direction a été donnée par l'adoption de la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap, envers laquelle le Centre est pleinement engagé. Une évaluation à mi-parcours du Plan d'action pour l'égalité des genres et la diversité en 2019 a confirmé que les priorités stratégiques doivent encore être poursuivies tout en gardant à l'esprit les défis d'un budget à croissance réelle zéro. Le renforcement et l'autonomisation des points focaux pour l'égalité des genres et la diversité continueront d'être une priorité - par la formation, l'encadrement et le soutien à la gestion à tous les niveaux - afin de garantir que la capacité et la responsabilité de faire progresser les objectifs en matière d'égalité des genres et de diversité soient véritablement intégrées et prises en charge dans tous les services et unités du Centre.

L'action entreprise par le Centre pour promouvoir l'égalité des genres et la diversité a atteint son objectif.

**«Ces formations sont essentielles pour le travail des titulaires de charges publiques car nous avons rarement d'autres formations. Les principales formations sont celles qui se déroulent ici, au Centre de Turin.»**

Jean-Claude El Khazen, inspecteur du travail,  
ministère libanais du Travail



## ÉLÉMENT DÉTERMINANT C: TRIPARTISME, DIALOGUE SOCIAL ET NORMES INTERNATIONALES DU TRAVAIL

En 2018, le Centre a lancé un système de marqueur de NIT similaire au système de marqueur de genre afin de promouvoir l'intégration des messages de l'OIT sur le tripartisme, le dialogue social et les normes internationales du travail. Les résultats pour la période biennale montrent que 35,1 pour cent des activités de formation ont intégré au moins un outil ou session d'apprentissage sur les NIT. Pas moins de 90,1 pour cent des participants à ces activités ont déclaré, lors de l'évaluation de fin d'activité, que les normes internationales du travail avaient été explicitement mentionnées pendant la formation. En 2019, le Centre a également lancé un marqueur pour le dialogue social et le tripartisme. Les premiers résultats seront publiés en 2020, une fois qu'un cycle complet de rapports annuels aura été achevé.

Outre les systèmes de marqueurs, le Centre a entrepris en 2018-19 un certain nombre d'initiatives pour promouvoir le tripartisme, le dialogue social et les normes internationales du travail. Parmi ces initiatives, le Centre a mis à jour les modules de formation autogérée sur les NIT et sur le dialogue social et le tripartisme, désormais disponibles gratuitement sur le Campus en ligne. À partir de 2020, ce module sera obligatoire pour tout le personnel nouvellement recruté du Centre. Le Centre a également mis en place un mécanisme d'assurance qualité pour faciliter l'examen interne par les pairs de certains produits de formation et suggérer des mesures pratiques pour mieux intégrer les messages de l'OIT sur les NIT, le dialogue social et le tripartisme.

## Turin School of Development

### VUE D'ENSEMBLE

Au cours de l'année académique 2018-19, la Turin School of Development (TSD) a continué d'offrir des cours de master à un corps étudiant multiculturel et aux profils différents en matière de formation et d'emploi. Elle a accueilli 214 étudiants venus de 83 pays, parmi lesquels 105 femmes et 109 hommes.

Les fonctions d'enseignement et de sensibilisation de la TSD sont basées sur les principes et valeurs de l'OIT et des Nations Unies. Les sujets abordés par les universitaires et les praticiens visent à promouvoir une nouvelle expertise générationnelle au niveau mondial, dans le contexte du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

**214 ÉTUDIANTS  
VENUS DE 83 PAYS**

Les masters sont conçus pour exposer les étudiants aux aspects académiques et pratiques de chaque domaine technique. La TSD propose un nouveau master en innovation sociale pour le développement durable, qui a été officiellement ajouté à l'offre didactique depuis l'année académique 2019-20. Comme son intitulé l'indique, ce master se penche sur les manières d'intégrer l'innovation sociale dans les Objectifs de développement durable. La TSD a acquis une solide réputation internationale et elle est pleinement intégrée dans les programmes de formation offerts par le Centre. Ce partenariat unique entre le Centre, l'Université de Turin, l'Institut polytechnique de Turin, d'autres universités partenaires du monde entier, des praticiens de haut rang de l'OIT et d'autres agences des Nations Unies et des organismes professionnels de premier plan suscite un intérêt croissant de la part d'étudiants originaires des quatre coins de la planète. En 2019, il est devenu encore plus évident qu'il fallait renforcer davantage la structure de gouvernance de la TSD, dont le groupe de recherche. Le Directeur de la TSD et son équipe s'y attelleront au cours de la prochaine année académique.

**«J'invite tous les pays africains à venir participer à cette formation du Centre de Turin. Nous pouvons toujours améliorer nos politiques sociales et faire en sorte que nos actions contribuent à l'intérêt général et à la lutte contre la pauvreté dans nos pays.»**

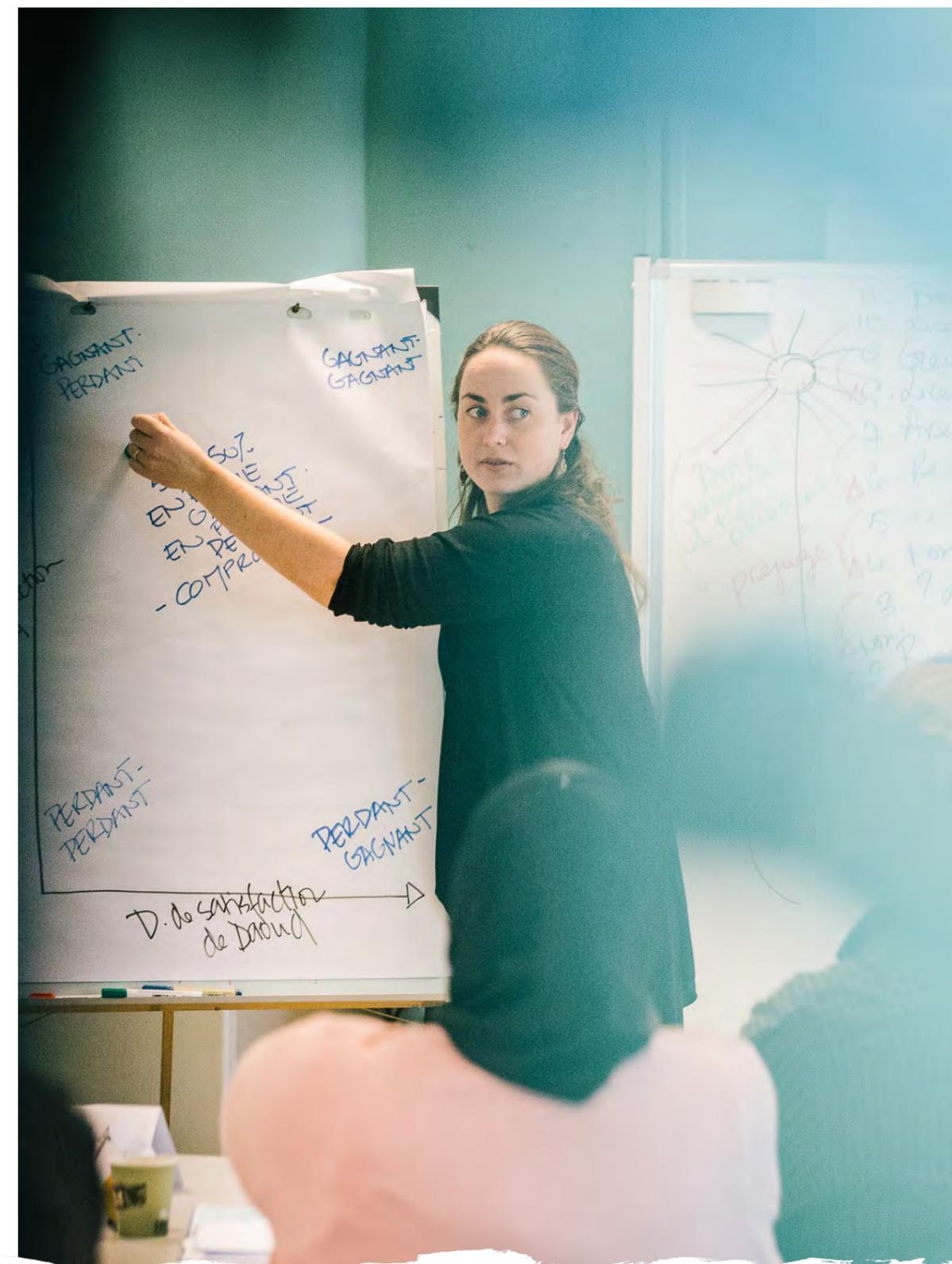
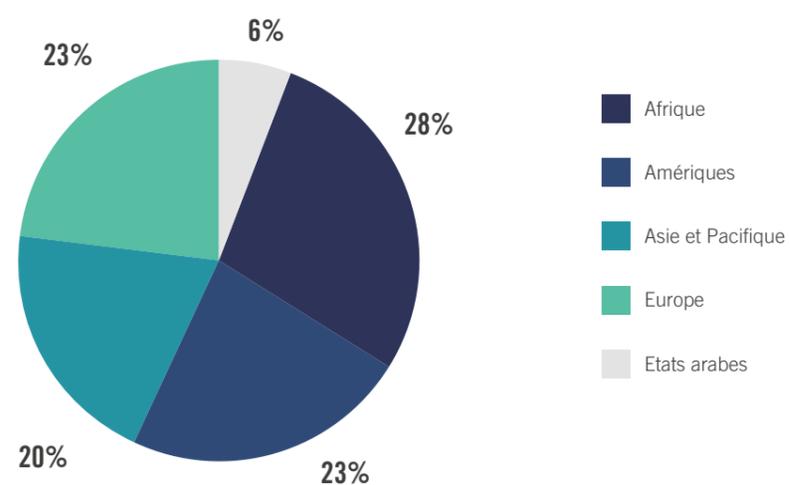
Bhechyoth Modeste Ayeby, Directeur adjoint chargé de la régulation, ministère de l'Emploi et de la Protection sociale de Côte d'Ivoire



## MASTERS DE LA TURIN SCHOOL OF DEVELOPMENT

| Programmes  | Nombre de participants (2018-19) |
|---|----------------------------------|
| Master en droit commercial international - Contrats et résolution des litiges                                 | 21                               |
| Master en propriété intellectuelle  | 35                               |
| Master en gouvernance et management des marchés publics en appui au développement durable (version anglaise)  | 28                               |
| Master en gouvernance et management des marchés publics en appui au développement durable (version française) | 22                               |
| Master en économie du travail appliquée au développement  | 12                               |
| Master en gestion du développement  | 35                               |
| Master en sécurité et santé au travail  | 18                               |
| Master en patrimoine mondial et projets culturels pour le développement (version anglaise)                    | 17                               |
| Master en patrimoine mondial et projets culturels pour le développement (version espagnole)                   | 11                               |
| Master en relations professionnelles et relations d'emploi  | 15                               |
| <b>NOMBRE TOTAL DE PARTICIPANTS</b>   | <b>214</b>                       |

## RÉPARTITION RÉGIONALE DES PARTICIPANTS



## Résultats financiers

### VUE D'ENSEMBLE

Suivant les dispositions de l'article 8 du Règlement financier du Centre, on trouvera ci-après un rapport sur l'exécution du Programme et budget pour la période 2018-19. Ce rapport est présenté sous forme résumée et reflète le résultat d'exploitation net préliminaire pour l'exercice 2018, la première année de la période biennale 2018-19, dont le Conseil a approuvé le Programme et budget lors de sa 80e session tenue en octobre 2017.

### RECETTES (PARTIE A)

#### Contributions volontaires (chapitre I)

Pour l'exercice biennal, les contributions volontaires ont été plus élevées de 304 000 euros qu'initialement prévu au budget, essentiellement en raison d'un gain de change de 279 000 euros dû aux différences du taux de change entre le moment de la préparation des propositions de programme et budget et celui de la comptabilisation.

#### Recettes propres (chapitre II)

Dans l'ensemble, les recettes provenant des activités de formation et des services de conseil (poste 20) pour la période considérée ont été conformées aux prévisions budgétaires. Par contre, la production de médias (poste 21) a enregistré un résultat bien en-deçà du budget approuvé. Cette situation est due essentiellement au fait que seuls les produits gagnés auprès de clients externes sont comptabilisés à cette ligne. Le Centre a réaligné sa stratégie globale de production de médias afin d'assurer que les services de conception numérique et multimédia aient désormais la priorité sur les travaux de publication plus traditionnels. Tous les travaux internes exécutés pour appuyer les activités du Centre sont intégrés dans les recettes provenant des activités de formation et des services de conseil. Les produits divers (poste 22) se sont élevés à 882 000 euros, un résultat supérieur aux prévisions obtenu, entre autres, grâce à la vente d'objets à la boutique du campus et à la cafétéria, aux activités socioculturelles et au retour sur les investissements en dollars des États-Unis.

#### Divers (chapitre III)

L'utilisation des excédents des exercices précédents (poste 30) a été inférieur de 363 000 euros au niveau prévu de 1,5 million, principalement parce que le Centre a pu utiliser d'autres sources de financement pour ses activités de formation. Les fonds non utilisés sont conservés pour une affectation future.



Résultats

|     |    |   | 2018-19<br>Budget approuvé | 2018-19<br>Montants réels | 2018-19<br>Différence |
|-----|----|---|----------------------------|---------------------------|-----------------------|
|     |    | <b>PARTIE A – RECETTES</b>  |                            |                           |                       |
| I   |    | <b>Contributions volontaires</b>  |                            |                           |                       |
|     | 10 | Organisation internationale du travail  | 6 867                      | 7 146                     | 279                   |
|     | 11 | Gouvernement italien ( <i>ex-lege</i> )   | 15 700                     | 15 700                    | –                     |
|     | 12 | Région Piémont (Italie)   | –                          | 25                        | 25                    |
|     | 13 | Gouvernement portugais  | 500                        | 500                       | –                     |
|     | 14 | Ville de Turin  | –                          | –                         | –                     |
|     |    | <b>Total contributions volontaires</b>  | <b>23 067</b>              | <b>23 371</b>             | <b>304</b>            |
| II  |    | <b>Recettes propres</b>   |                            |                           |                       |
|     | 20 | Activités de formation et services de conseil   | 52 225                     | 52 096                    | (129)                 |
|     | 21 | Production de contenus multimédias  | 2 050                      | 826                       | (1 224)               |
|     | 22 | Divers  | 2 000                      | 2 882                     | 882                   |
|     |    | <b>Total recettes propres</b>   | <b>56 275</b>              | <b>55 804</b>             | <b>(471)</b>          |
| III |    | <b>Autres</b>   |                            |                           |                       |
|     | 30 | Utilisation de l'excédent des exercices précédents  | 1 500                      | 1 137                     | (363)                 |
|     | 31 | Utilisation de l'excédent des exercices précédents pour l'examen des processus opérationnels  | –                          | 20                        | 20                    |
|     | 32 | Utilisation de l'excédent des exercices précédents pour les applications informatiques de HRS | –                          | –                         | –                     |
|     |    | <b>Total des recettes</b>   | <b>80 842</b>              | <b>80 332</b>             | <b>(510)</b>          |
|     |    | <b>PARTIE B – DÉPENSES</b>  |                            |                           |                       |
| IV  |    | <b>Frais fixes</b>  |                            |                           |                       |
|     | 40 | Personnel inscrit au budget ordinaire   | 32 177                     | 30 629                    | (1 548)               |
|     | 41 | Collaborateurs externes   | 864                        | 919                       | 55                    |
|     | 42 | Infrastructures   | 3 669                      | 4 508                     | 839                   |
|     | 43 | Sécurité  | 843                        | 863                       | 20                    |
|     | 44 | Frais généraux d'exploitation   | 1 466                      | 1 932                     | 466                   |
|     | 45 | Missions et représentation  | 503                        | 494                       | (9)                   |
|     | 46 | Gouvernance   | 680                        | 686                       | 6                     |
|     | 47 | Technologies de l'information   | 2 999                      | 2 741                     | (258)                 |
|     | 48 | Amortissement des immobilisations   | 1 300                      | 1 141                     | (159)                 |
|     | 49 | Autres  | –                          | 402                       | 402                   |
|     |    | <b>Total frais fixes</b>  | <b>44 501</b>              | <b>44 315</b>             | <b>(186)</b>          |
| V   |    | <b>Frais variables</b>  |                            |                           |                       |
|     | 50 | Personnel inscrit au budget variable (BV)   | 5 222                      | 4 961                     | (261)                 |
|     | 51 | Personnel sur projet (PB)   | 358                        | 1 057                     | 699                   |
|     | 52 | Collaborateurs externes   | 9 740                      | 11 851                    | 2 111                 |
|     | 53 | Missions  | 1 347                      | 1 845                     | 498                   |
|     | 54 | Frais liés aux participants   | 13 751                     | 10 236                    | (3 515)               |
|     | 55 | Livres, matériel didactique et autres fournitures   | 1 146                      | 495                       | (651)                 |
|     | 56 | Infrastructures de formation et services hors Turin   | 2 292                      | 1 301                     | (991)                 |
|     | 57 | Autres  | 373                        | 289                       | (84)                  |
|     | 58 | Frais liés aux recettes provenant des contenus multimédias                                    | 1 312                      | 371                       | (941)                 |
|     | 59 | Autres frais liés aux autres recettes   | 200                        | 523                       | 323                   |
|     |    | <b>Total frais variables</b>  | <b>35 741</b>              | <b>32 929</b>             | <b>(2 812)</b>        |
| VI  | 60 | <b>Imprévus</b>   | 600                        | –                         | (600)                 |
|     |    | <b>Total des dépenses</b>   | <b>80 842</b>              | <b>77 244</b>             | <b>(3 598)</b>        |
|     |    | <b>EXCÉDENT D'EXPLOITATION <sup>3</sup></b>   | <b>–</b>                   | <b>3 088</b>              | <b>3 088</b>          |

BUDGET APPROUVÉ ET RÉSULTATS NETS POUR 2018-19 (en milliers d'euros)

## DÉPENSES (PARTIE B)

### Frais fixes (chapitre IV)

Les frais liés au personnel inscrit au budget ordinaire se sont élevés à 30,6 millions d'euros et sont inférieurs de plus de 1,5 million d'euros au budget. Au cours de l'exercice biennal, plusieurs postes vacants ont été pourvus soit plus tard soit temporairement pour une période plus courte, ou encore sont restés vacants à la fin de la période. En outre, la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) a modifié la méthode utilisée pour mener les études sur le coût de la vie servant à déterminer le niveau d'ajustement de poste dans certains lieux d'affectation. Il en a découlé une diminution globale d'environ 2,9 pour cent des salaires des fonctionnaires des catégories des services organiques et supérieures.

Les dépenses au titre des infrastructures (poste 42) se sont élevées au total à 4,5 millions d'euros, soit 839 000 euros de plus que le budget proposé. En raison du vieillissement du campus, le Centre doit faire face à un volume croissant de travaux d'entretien pour maintenir l'ensemble des infrastructures à leur niveau actuel. Au cours de la période, le Directeur a approuvé des fonds supplémentaires afin d'effectuer des travaux d'entretien supplémentaires pour donner suite aux recommandations formulées à la fin de 2017 dans l'audit sur la sécurité et la santé au travail, et aux recommandations formulées dans l'audit sur le genre et la diversité. Des travaux d'entretien supplémentaires ont également été nécessaires dans différents secteurs du campus. Les prix du chauffage, de l'électricité et de l'eau ont considérablement augmenté et des fonds supplémentaires ont été nécessaires pour couvrir ces coûts.

Les frais généraux d'exploitation (poste 44) se sont élevés à 1,9 million d'euros, soit 466 000 euros de plus que les propositions budgétaires. Les raisons principales en sont la nécessité de disposer de davantage d'expertise dans les domaines de l'appui aux visioconférences, des consultations juridiques ainsi que des examens externes indépendants de la situation financière des gros fournisseurs et des nouveaux fournisseurs, du développement et de la promotion des cours de formation, des mises à jour technologiques et des exigences en matière d'accessibilité du cours en ligne sur le handicap.

Les coûts liés aux technologies de l'information (poste 47) se sont élevés à un peu plus de 2,7 millions d'euros, soit 258 000 euros de moins que le montant proposé dans le budget. Cela s'explique principalement par les économies réalisées en raison du report des activités de maintenance des logiciels et du matériel informatique, de la baisse du coût des services Internet et de la diminution temporaire de l'assistance technique.

**«Je recommande vivement le cours du Centre de Turin sur la communication pour le développement. J'ai beaucoup appris sur l'innovation pour le changement social et je me suis bien amusée à formuler des stratégies de communication en partant de zéro avec des experts du monde entier.»**

Marina Humblot, consultante en communication à l'OIT

## Autres frais fixes (chapitre IV)

Les autres frais fixes (poste 49) se sont élevés à 402 000 euros et étaient associées à deux postes spécifiques: d'une part, les créances douteuses et les radiations correspondantes; et de l'autre les pertes de change nettes réalisées et la réévaluation à la fin de chaque année. Ces montants sont couverts par la provision pour dépenses imprévues parce qu'aucune ligne n'est généralement prévue pour ces dépenses dans le budget biennal du Centre.

**LE CENTRE  
A ATTEINT SES OBJECTIFS  
EN MATIÈRE DE CFC  
DE MANIÈRE PLUS  
EFFICIENTE**

## Frais variables (chapitre V)

Les frais variables (postes 50 à 58) fluctuent selon le volume et le contenu des activités de formation, des services de conseil et de la production de médias, ainsi que selon la modalité d'exécution. Si le montant total des recettes provenant des activités de formation et des services de conseil a presque atteint le niveau fixé dans le budget, les dépenses variables connexes ont été inférieures aux prévisions de pas moins de 7 pour cent, ce qui reflète les économies réalisées grâce aux changements apportés à la tarification des activités et à l'automatisation de certains processus. Les recettes provenant de la production de médias ont été inférieures au budget proposé, mais les frais variables liés à ces recettes ont été inférieurs du même pourcentage. L'un dans l'autre, le Centre a atteint ses objectifs en matière de contributions aux coûts fixes (CFC) de manière plus économique et plus efficiente. Les frais liés aux recettes diverses (poste 59) ont été supérieurs aux prévisions budgétaires parce que les achats d'objets vendus à la boutique sont reportés à cette ligne. Ils correspondent à la hausse des produits divers enregistrée par le Centre.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Les recettes totales pour la période biennale se sont élevées à 80,332 millions d'euros, et les dépenses totales incluant les autres postes à 77,244 millions d'euros, ce qui donne un excédent budgétaire net de 3,088 millions d'euros.

## FONDS POUR L'AMÉLIORATION DU CAMPUS

Le Fonds pour l'amélioration des campus présentait un solde de 1,508 million d'euros au début de la période. Il n'y a pas eu d'affectation provenant de l'excédent budgétaire net de 2016-17. Les dépenses nettes se sont élevées à 88 000 euros pour l'ensemble de la période et un ajustement comptable a été apporté au Fonds en 2018 au titre des transactions de l'année précédente. Il reste donc un solde de 1,323 million d'euros.

## FONDS D'INNOVATION

Le Fonds d'innovation présentait un solde de 9 000 euros en début de période. En mai 2018, les Bureau du Conseil a approuvé l'affectation de 300 000 euros de l'excédent budgétaire net de 2016-17. Les dépenses totales pour l'exercice, consacrées à l'appui aux nouvelles innovations dans les activités d'apprentissage et de formation, se sont élevées à 250 000 euros, ce qui laisse un solde de 59 000 euros à la fin de la période.



## Annexe

### RÉSUMÉ DES ACCORDS APPROUVÉS EN 2018

#### APPELS D'OFFRES

| Appels d'offres   | Montant (euros)             | Période   |
|---|-----------------------------|-----------|
| <b>Gouvernement de la République populaire du Bangladesh</b><br>Unité technique centrale des passations de marché (CPTU), Division du suivi de la mise en œuvre et de l'évaluation, ministère de la Planification <sup>1</sup>                              | 10 656 078                  | 2018-2022 |
| <b>France – Région Île-de-France - Pôle Ressources Humaines</b><br>Formation pour les représentants syndicaux et cadres de la région Ile-de-France  | 145 000                     | 2018-2021 |
| <b>Commission européenne - DG DEVCO</b><br>Renforcer les capacités internes de la Commission européenne, de la DG Coopération internationale et développement (DG DEVCO) et des délégations de l'UE, en matière de promotion de l'emploi inclusif et décent | 288 000                     | 2018-2020 |
| <b>Agence américaine Millenium Challenge pour le Maroc</b><br>Analyse des besoins et réalisation des formations pour l'intégration de l'approche genre et inclusion sociale   | 135 940                     | 2018-19   |
| <b>Banque mondiale pour le Vietnam</b><br>Organisation d'une formation de formateurs en matière de marchés publics  | 21 833                      | 2018      |
| <b>Organisation mondiale de la santé</b><br>Développement d'un cours d'apprentissage en ligne pour le Réseau européen de laboratoires d'étude de la rougeole et de la rubéole de l'OMS  | 100 122                     | 2018      |
| <b>Italie – ENI</b><br>Cartographie des conventions fondamentales de l'OIT  | 11 110                      | 2018      |
| <b>Royaume-Uni - Humanitarian Leadership Academy</b><br>Conception, élaboration et mise en œuvre d'initiatives d'apprentissage mixte dans le secteur humanitaire  | N. A.<br>Framework Contract | 2018-2020 |
| <b>Programme alimentaire mondial</b><br>Fourniture de services d'apprentissage et de perfectionnement   | N. A.<br>Framework Contract | 2018-2021 |
| <b>Commission européenne (DG DEVCO)</b><br>Infrastructures, croissance durable et emplois, sous-composante 10: Création d'emplois (marché du travail et emploi - formel et non formel) <sup>2</sup>   | N. A.<br>Framework Contract | 2018-2020 |

<sup>1</sup> Proposition soumise en 2017 et contrat signé en 2018.

<sup>2</sup> Soumission en 2017 et notification en 2018.



Annexe

## ACCORDS DIRECTS

| Système des Nations Unies   | Montant (euros) | Période |
|---|-----------------|---------|
| Organisation mondiale de la Santé                                   | 209 660         | 2018-19 |
| Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme.          | 190 058         | 2018-19 |
| Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies  | 153 215         | 2018    |
| Volontaires des Nations unies                                       | 131 420         | 2018-19 |
| Fonds des Nations unies pour l'enfance                              | 75 409          | 2018    |
| Programme des Nations Unies pour l'environnement                    | 71 444          | 2018    |
| Programme des Nations Unies pour le développement                   | 47 663          | 2018    |
| Commission économique des Nations Unies pour l'Europe               | 42 715          | 2018    |
| Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture | 39 121          | 2018    |
| Secrétariat des Nations Unies                                       | 27 500          | 2018    |
| ONU Femmes  | 5 513           | 2018    |
| Centre du commerce international                                    | 3 680           | 2018    |
| Programme alimentaire mondial                                       | 1 600           | 2018    |

| Partenaires multi- et bilatéraux et agences de développement   | Montant (euros) | Période   |
|--|-----------------|-----------|
| Italie Ministère du Travail et de la Politique sociale   | 485 000         | 2018-2020 |
| Italie Ministère du Travail et de la Politique sociale   | 204 278         | 2019      |
| Portugal Institut de l'emploi et de la formation professionnelle (IEFP)                                  | 291 638         | 2018      |
| Japon Ministère de la Santé, du Travail et de la Prévoyance sociale (à travers le partenariat OIT-Japon) | 216 114         | 2018      |
| Italie Agence nationale des politiques du travail actives (ANPAL)  | 69 721          | 2018-2020 |
| Allemagne Société allemande de la coopération internationale (GIZ)                                       | 304 953         | 2018      |
| Irlande Ministère de l'Emploi, de l'Entreprise et de l'Innovation  | 40 000          | 2018      |
| France Expertise France  | 30 000          | 2018-19   |

| Institutions financières internationales | Montant (euros) | Période |
|--|-----------------|---------|
| Groupe de la Banque mondiale             | 123 622         | 2018    |

| Fonds fiduciaires directs   | Montant (euros) | Période |
|---|-----------------|---------|
| Panama Ministère du Travail et du Développement de la main-d'œuvre      | 245 500         | 2018    |
| Bangladesh Conseil de la recherche agricole, ministère de l'Agriculture | 33 233          | 2018    |

|                |  |        |      |
|----------------|--|--------|------|
| Afrique du Sud | Gauteng Provincial Legislature   | 49 636 | 2018 |
| Nigéria        | Bureau of Public Procurement of Nigeria                                  | 75 648 | 2018 |
| Nigéria        | The Nigeria Incentive-Based Risk Sharing system for Agricultural Lending | 49 548 | 2018 |
| Éthiopie       | Federal Small and Medium Manufacturing Industry                          | 39 314 | 2018 |
| Ghana          | Ghana Ports and Harbours Authority                                       | 27 030 | 2018 |
| Cameroun       | Ecole nationale d'administration et de magistrature                      | 29 440 | 2018 |
| France         | Mairie de Suresnes   | 16 095 | 2018 |
| France         | Île-de-France  | 39 833 | 2018 |

| Fonds fiduciaires directs – Instituts de formation et universités        | Montant (euros)  | Période   |      |
|--|--|-----------|------|
| El Salvador Institut salvadorien de formation professionnelle (INSAFORP) | 1 276 373  | 2018-2021 |      |
|  | École d'études internationales de l'Université du Zhejiang (SISZU)   | 106 500   | 2018 |
|  | Université de Nanjing  | 100 800   | 2019 |
|  | Bureau des ressources humaines et de la sécurité sociale de Jinan    | 52 900    | 2018 |
|  | Université Jiaotong de Xi'An   | 49 100    | 2019 |
| China Université de Nankai   | 42 000   | 2019      |      |
|  | Faculté du travail et des ressources humaines de l'Université Renmin | 30 000    | 2018 |
|  | Université des sciences et technologies de Chine (USTC)              | 24 000    | 2018 |
|  | Université Jiaotong de Shanghai                                      | 12 700    | 2019 |
| Rwanda Faculté de commerce et d'économie                                 | 12 700   | 2019      |      |

| Fonds fiduciaires directs – Institutions de sécurité sociale    | Montant (euros) | Période |
|---|-----------------|---------|
| Panama Caisse de sécurité sociale                               | 39 763          | 2018    |
| Malaisie Caisse de sécurité sociale                             | 27 260          | 2018    |
| Burkina Faso Caisse nationale de sécurité sociale               | 14 720          | 2018    |
| Soudan Fonds national de pension et d'assurance sociale         | 24 330          | 2018    |
| Mozambique Institut national de la sécurité sociale             | 62 140          | 2018    |
| Oman Fonds des employés de la fonction publique                 | 18 830          | 2018    |
| Ghana Caisse nationale de sécurité sociale et d'assurance       | 16 220          | 2018    |
| Oman Autorité publique pour l'assurance sociale                 | 16 220          | 2018    |
| Arabie saoudite Agence publique des pensions                    | 16 220          | 2018    |
| Indonésie Agence indonésienne de sécurité sociale pour l'emploi | 39 050          | 2018    |
| Maroc Caisse marocaine des retraites                            | 8 840           | 2018    |

| Partenaires sociaux - Organisations d'employeurs et de travailleurs |   | Montant (euros) | Période |
|---|---|-----------------|---------|
| Jordanie  | Chambre d'industrie de Jordanie                                     | 84 970          | 2018-19 |
| Pays-Bas  | Programme de coopération des employeurs néerlandais (DECP)          | 91 000          | 2018    |
|   | Coopératives Europe   | 40 000          | 2018    |
|   | Union des confédérations méditerranéennes d'entreprises BUSINESSMED | 11 991          | 2018    |
| Allemagne   | Fondation Friedrich Ebert (FES)                                     | 48 140          | 2018    |
| Japon   | Fondation internationale du travail du Japon (JILAF)                | 19 000          | 2018    |
|   | IndustriAll Global Union  | 35 205          | 2018    |
|   | Institut syndical européen (ISE)                                    | 29 769          | 2018    |
|   | Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF)           | 29 774          | 2018    |

| Secteur privé |   | Montant (euros) | Période |
|---------------|---|-----------------|---------|
| Autriche      | Common Sense eLearning & Training Consultants         | 36 500          | 2018    |
| Allemagne     | CHARE EEIG  | 36 560          | 2018    |
| Qatar         | Qatar Financial Centre Authority (QFCA)               | 25 959          | 2018    |
| Colombie      | Consultoría en gestión de riesgos Suramericana s.a.s. | 28 928          | 2018    |
| Italie        | ENI S.P.A.  | 11 000          | 2018    |

| Fondations |   | Montant (euros) | Période |
|------------|---|-----------------|---------|
| Italie     | Compagnia di San Paolo  | 350 000         | 2018    |
| Pays-Bas   | Fair Wear Foundation  | 85 035          | 2018    |
| Allemagne  | Sparkassenstiftung für internationale Kooperation e.V (SBFIC) | 22 000          | 2018    |

| Autres organisations non gouvernementales |   | Montant (euros) | Période |
|---|---|-----------------|---------|
| Royaume-Uni                               | Croix-Rouge britannique                           | 21 263          | 2018    |
| Suisse                                    | Caritas   | 21 000          | 2018    |
| Royaume-Uni                               | Humanitarian Leadership Academy                   | 53 405          | 2018    |
|   | Union des universités de la Méditerranée (UNIMED) | 21 479          | 2018    |

## RÉSUMÉ DES ACCORDS APPROUVÉS EN 2019

### APPELS D'OFFRES

|   | Montant (euros) | Période   |
|---|-----------------|-----------|
| Gouvernement du Népal – Office de contrôle des marchés publics (PPMO) | 1 449 493       | 2019      |
| SEQUA GmbH – Partenaire de German Business (projet Archipelago)       | 599 995         | 2019-2022 |
| Société allemande de la coopération internationale (GIZ)              | 55 395          | 2019      |

### ACCORDS DIRECTS

| Système des Nations Unies   | Montant (euros) | Période   |
|---|-----------------|-----------|
| Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture | 263 093         | 2019      |
| ONU Femmes  | 137 225         | 2019      |
| Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies  | 155 529         | 2019      |
| Programme des Nations Unies pour le développement                   | 133 405         | 2019      |
| Fonds des Nations Unies pour l'enfance                              | 29 112          | 2019-2020 |
| Secrétariat des Nations Unies                                       | 52 070          | 2019      |
| Volontaires des Nations Unies                                       | 42 669          | 2019      |
| Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme           | 110 170         | 2019      |
| Organisation mondiale de la Santé                                   | 299 090         | 2019      |
| Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale            | 12 600          | 2019      |
| Union internationale des télécommunications                         | 16 170          | 2019      |

| Partenaires multi- et bilatéraux et agences de développement |  | Montant (euros) | Période   |
|--|--|-----------------|-----------|
| Belgique   | Wallonie Bruxelles International   | 280 000         | 2019-2020 |
| France   | Gouvernement français  | 25 000          | 2019      |
| France   | Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle (INTEFP)              | 20 922          | 2019      |
| France   | Expertise France   | 15 000          | 2019      |
| Allemagne  | Société allemande de la coopération internationale (GIZ)   | 274 574         | 2019      |
| Irlande  | Ministère du Commerce, de l'Entreprise et de l'Innovation  | 20 000          | 2019      |
| Italie   | Agence de santé locale TO3   | 90 000          | 2019-2020 |
| Japon  | Ministère de la Santé, du Travail et de la Prévoyance sociale (à travers le partenariat OIT-Japon) | 216 114         | 2019      |

|          |   |         |           |
|----------|---|---------|-----------|
| Portugal | Ministère du Travail, de la Solidarité et de la Sécurité sociale, bureau de la stratégie et de la planification | 750 000 | 2019-2021 |
| Portugal | Institut de l'emploi et de la formation professionnelle (IEFP)  | 300 000 | 2019      |
| Espagne  | Ministère du Travail, des Migrations et de la Sécurité sociale  | 123 836 | 2019      |
| Sweden   | Service public de l'emploi  | 9 001   | 2019      |

| Institutions financières internationales                                 | Montant (euros) | Période |
|--|-----------------|---------|
| Groupe de la Banque mondiale   | Période         | 2019    |
| Banque islamique de développement  | 42 559          | 2019    |
| Banque africaine de développement  | 16 655          | 2019    |
| Banque asiatique de développement  | 67 230          | 2019    |
| Fonds monétaire international  | 40 095          | 2019    |
| Banque de développement social, Arabie saoudite                          | 69 583          | 2019    |
| Sparkassenstiftung für internationale Kooperation e.V (SBFIC), Allemagne | 25 000          | 2019    |

| Fonds fiduciaires directs | Montant (euros)   | Période |      |
|---------------------------|---|---------|------|
| Azerbaïdjan               | Fonds national du pétrole   | 2 690   | 2019 |
| Bangladesh                | Projet de développement des compétences et de renforcement de la formation (STEP) – Direction de l'enseignement technique, ministère de l'Éducation | 38 643  | 2019 |
| Belarus                   | Comité national de statistique  | 19 430  | 2019 |
|                           | Projet d'entreprise unitaire « Centre de traitement de données du ministère des Finances »  | 9 000   | 2019 |
|                           | Agence nationale d'investissement et de privatisation   | 4 090   | 2019 |
|                           | Institut national de l'éducation  | 8 180   | 2019 |
|                           | Centre scientifique et pratique national des technologies médicales, d'informatisation, d'administration de gestion de la santé                     | 6 750   | 2019 |
| Chine                     | Ministère des Ressources humaines et de la Sécurité sociale   | 77 900  | 2019 |
|                           | Agence nationale du registre public   | 9 000   | 2019 |
| Géorgie                   | Fonds de développement municipal  | 5 530   | 2019 |
|                           | Ministère de la Protection de l'environnement et de l'Agriculture   | 5 530   | 2019 |
| Kazakhstan                | Institut de l'énergie électrique et de promotion des économies d'énergie  | 16 360  | 2019 |
| Kirghizistan              | Ministère de la Santé   | 6 750   | 2019 |
| Nigéria                   | Tribunal industriel national  | 57 820  | 2019 |
| Paraguay                  | Ministère du Travail et du Développement de la main-d'œuvre   | 17 880  | 2019 |
| Qatar                     | Mission permanente de l'État du Qatar auprès de l'Office des Nations Unies à Genève   | 17 619  | 2019 |

|                 |   |         |      |
|-----------------|---|---------|------|
| Arabie saoudite | Ministère du Travail  | 7 910   | 2019 |
| Afrique du Sud  | Assemblée législative de la province de Gauteng   | 100 563 | 2019 |
| Tadjikistan     | Unité d'exécution du projet d'accès aux financements verts et pour le développement rural, ministère des Finances | 45 441  | 2019 |
| Thaïlande       | Office judiciaire   | 2 250   | 2019 |
| Timor-Leste     | Commission nationale des achats   | 121 838 | 2019 |
| Ukraine         | Ministère de la Politique sociale   | 24 950  | 2019 |
| Ouzbékistan     | Unité d'exécution du projet de services médicaux d'urgence, financé par la Banque mondiale                        | 8 193   | 2019 |
| Uzbekistan      | Project Implementation Unit "Emergency Medical Services Project" World Bank financed project                      | 2 250   | 2019 |

| Fonds fiduciaires directs – Instituts de formation et universités    | Montant (euros)   | Période |      |
|--|---|---------|------|
| Chine  | Conseil des bourses d'études                                | 340 000 | 2019 |
|  | Université polytechnique du Nord-ouest                      | 58 800  | 2019 |
|  | Université du Zhejiang                                      | 22 400  | 2019 |
|  | Université Jiaotong de Shanghai                             | 31 500  | 2019 |
|  | Université polytechnique du Nord-ouest                      | 59 500  | 2019 |
|  | Université de Jilin   | 31 500  | 2019 |
|  | Université des sciences électroniques et des technologies   | 49 000  | 2019 |
|  | Université agricole   | 59 500  | 2019 |
|  | Université du Zhejiang                                      | 52 500  | 2019 |
|  | Université du Sud-est                                       | 52 500  | 2019 |
|  | Université de Tianjin                                       | 35 000  | 2019 |
|  | Institut des relations industrielles                        | 42 000  | 2019 |
|  | Faculté de finance et d'économie de l'Université de Nanjing | 21 000  | 2019 |
|  | Université Jiaotong de Xi'an                                | 54 500  | 2019 |
|  | Institut de technologie de Harbin                           | 47 500  | 2019 |
|  | Université de Nankai  | 54 500  | 2019 |
|  | Université de Nanjing                                       | 61 500  | 2019 |
|  | Université de Fuzhou  | 54 500  | 2019 |
|  | Université de Shandong                                      | 37 000  | 2019 |
|  | Université des sciences et technologies de Huazhong         | 44 000  | 2019 |
| Faculté du travail et des ressources humaines de l'Université Renmin | 27 080  | 2019    |      |
| Japon  | Université de Kobe  | 25 751  | 2019 |
| Pays-Bas   | École supérieure de gouvernance de Maastricht               | 10 000  | 2019 |

|             |  |       |      |
|-------------|--|-------|------|
| Royaume-Uni | Université Brookes d'Oxford  | 9 703 | 2019 |
| Allemagne   | Université de sciences appliquées de Bonn-Rhein-Sieg   | 1 980 | 2019 |
| Portugal    | Institut de développement et d'études économiques, financières et entrepreneuriales / Faculté d'économie et de gestion de l'Université de Lisbonne | 500   | 2019 |

| Fonds fiduciaires directs – Institutions de sécurité sociale | Montant (euros) | Période |
|--|-----------------|---------|
| Fonds de pension des Seychelles                              | 37 675          | 2019    |
| Caisse de sécurité sociale du Panama                         | 39 527          | 2019    |
| Caisse nationale de sécurité sociale du Gabon                | 22 351          | 2019    |

| Partenaires sociaux - Organisations d'employeurs et de travailleurs | Montant (euros) | Période |
|---|-----------------|---------|
| Programme de coopération des employeurs néerlandais (DECP)          | 192 128         | 2019    |
| Organisation internationale des employeurs (OIE)                    | 1 900           | 2019    |
| BUSINESSMED   | 12 685          | 2019    |
| Danish Industry   | 21 345          | 2019    |
| Performing Arts Employers' Associations League Europe (PEARLE)      | 2 650           | 2019    |
| Institut syndical européen (ISE)                                    | 64 741          | 2019    |
| Fédération internationale des ouvriers du transport (ITF)           | 35 692          | 2019    |
| Motor Industry Staff Association (MISA), Afrique du Sud             | 37 554          | 2019    |
| Fondation internationale du travail du Japon (JILAF)                | 19 000          | 2019    |

| Secteur privé   | Montant (euros) | Période |
|---|-----------------|---------|
| Disney Worldwide Services, Inc., États-Unis           | 537 970         | 2019    |
| Qatar Financial Centre Authority                      | 25 581          | 2019    |
| Management & Training International (MTI), Bangladesh | 22 611          | 2019    |
| Électricité de France                                 | 20 200          | 2019    |
| Caribbean Export Development Agency                   | 6 750           | 2019    |

| Fondations  | Montant (euros) | Période |
|---|-----------------|---------|
| Compagnia di San Paolo  | 400 000         | 2019    |
| Fair Wear Foundation  | 44 707          | 2019    |
| United States Council for International Business - USCIB Foundation, Inc. | 22 000          | 2019    |
| Fondation Friedrich Ebert (FES) – bureau de Cotonou                       | 23 530          | 2019    |
| JCKKRJ Sorrell Foundation   | 5 000           | 2019    |
| Swisscontact Nicaragua  | 26 044          | 2019    |

| Organisations intergouvernementales   | Montant (euros) | Période |
|---|-----------------|---------|
| Organisation des États américains (OEA)                                       | 7 500           | 2019-20 |
| Commission européenne – DG DEVCO  | 14 100          | 2020    |
| Agence européenne de gardes-frontières et de gardes-côtes (FRONTEX)           | 2 250           | 2019    |
| Centre régional africain d'administration du travail (ARLAC)                  | 20 000          | 2019    |
| Centre international pour le développement des politiques migratoires (ICMPD) | 4 100           | 2019    |

| Autres   | Montant (euros) | Période   |
|--|-----------------|-----------|
| Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) | 55 314          | 2019-2020 |
| LEGACOOP, Italie   | 15 000          | 2019      |

# INFOS

**POUR DE PLUS AMPLES  
INFORMATIONS VEUILLEZ CONTACTER**

**Centre international de formation de l'OIT**

Viale Maestri del Lavoro,10  
10127 Turin, Italie

[communications@itcilo.org](mailto:communications@itcilo.org)  
[www.itcilo.org](http://www.itcilo.org)