



Conseil d'administration

343^e session, Genève, novembre 2021

Section institutionnelle

INS

Date: 5 novembre 2021

Original: anglais

Douzième question à l'ordre du jour

Rapports du Conseil du Centre international de formation de l'OIT

► Table des matières

	Page
Rapport de la 84 ^e session du Conseil (24 mai 2021).....	3
Remarques introductives	3
Adoption de l'ordre du jour.....	3
Proposition de nouveau modèle opératoire du Centre de Turin.....	3
Remarques finales.....	12
Rapport de la 85 ^e session du Conseil (25 octobre 2021).....	12
Remarques introductives	13
Adoption de l'ordre du jour.....	13
Élection des vice-présidents du Conseil pour la période 2021-2024.....	13
Rapport intérimaire d'exécution pour 2020 et statistiques sur la formation mises à jour	13
Plan stratégique du Centre de Turin pour 2022-2025	15
Propositions de programme et de budget pour 2022-23.....	15

Financement initial des investissements institutionnels	15
Évaluation indépendante des activités de formation et d'apprentissage en ligne du Centre international de formation de l'OIT	22
Rapport de la réunion du bureau du Conseil du Centre (mai 2021).....	23
États financiers et rapport du Commissaire aux comptes pour l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2020.....	23
Plan de l'audit pour 2021	23
Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée au 31 décembre 2020	23
Suivi des recommandations du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée au 31 décembre 2020	24
Questions de personnel	24
Questions administratives	24
Rapports du Comité de la formation syndicale et du Comité sur les activités de formation pour les employeurs	25
Remarques finales.....	25
Annexes	
I. Déclaration de la représentante du Comité du Syndicat du personnel au Conseil du Centre (84 ^e session du Conseil du Centre, 24 mai 2021).....	27
II. Déclaration de la représentante du Comité du Syndicat du personnel au Conseil du Centre (85 ^e session du Conseil du Centre, 25 octobre 2021).....	30

► Rapport de la 84^e session du Conseil (24 mai 2021)

1. La 84^e session du Conseil du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail (OIT) («le Centre de Turin» ou «le Centre») s'est tenue en vidéoconférence le 24 mai 2021.
2. Le rapport de cette réunion est soumis à la 85^e session du Conseil (octobre 2021).
3. **Le président, M. Guy Ryder**, Directeur général du Bureau international du Travail (BIT), souhaite la bienvenue aux membres du Conseil.

Remarques introductives

4. **Le président** donne la parole aux représentants de la ville de Turin et de l'Unione Industriale di Torino.
5. **Le représentant de la ville de Turin, M. Iaria**, rappelle l'importance du Centre et de son campus pour Turin. Il dit attendre avec intérêt les importantes évolutions qui seront rendues possibles par le plan de relance que le gouvernement italien a adopté, et mentionne le soutien des autorités locales, entre autres dans le domaine de l'intelligence artificielle, qui offre des possibilités de synergies avec le Centre de Turin.
6. **Le représentant de l'Unione Industriale di Torino, M. Rosi**, remercie la direction du Centre de Turin de son excellent esprit de coopération. Il fait part de l'intérêt constant que l'Unione Industriale porte à une collaboration étroite avec le Centre de Turin.

Adoption de l'ordre du jour

7. **Le président** propose d'adopter l'ordre du jour¹ et de passer à l'examen de la seule question qui y est inscrite.
8. Le Conseil adopte l'ordre du jour.

Proposition de nouveau modèle opératoire du Centre de Turin

9. **Le président** demande à M. Greg Vines, Directeur général adjoint du BIT pour la gestion et la réforme, de présenter le document² et rappelle que celui-ci est présenté pour information et orientation et qu'il servira de base à l'élaboration du Plan stratégique du Centre de Turin pour 2022-2025 et des Propositions de programme et de budget pour 2022-23.
10. **M. Vines** explique que le document se compose de quatre parties: la première décrit le futur portefeuille de services du Centre de Turin, la deuxième examine les implications du nouveau modèle opératoire proposé pour les infrastructures du campus, la troisième présente les implications possibles des trois scénarios de redimensionnement sur la structure du personnel du Centre de Turin et la quatrième détaille les incidences financières de ces différents scénarios.

¹ CC 84.

² CC 84/1.

11. L'orateur souligne que l'essentiel de la transformation en cours du Centre de Turin n'est pas le résultat direct de la pandémie, mais que celle-ci a accéléré ce changement, et salue les résultats très positifs enregistrés en 2020, notamment pour ce qui est du nombre de participants aux activités en ligne. Le Centre de Turin a de toute évidence de nombreux défis à relever, mais il a également de grandes opportunités à saisir dans un avenir proche. Il doit maintenant tirer profit de la réputation mondiale qu'il a acquise en tant que centre d'excellence et chef de file dans le domaine de l'apprentissage et de l'innovation au sein du système des Nations Unies, et faire tout son possible pour répondre à la demande massive de formation des mandants sur le contexte dans lequel s'inscrivent la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail et le Programme de développement durable à l'horizon 2030.
12. L'orateur présente brièvement les différents tableaux et données chiffrées figurant dans le document, faisant observer que le champ d'action du Centre de Turin s'est étendu à la suite du passage aux activités en ligne, et présente les trois scénarios. Quel que soit le scénario retenu, il ne sera possible d'assurer la viabilité du Centre et le maintien d'un niveau raisonnable d'activité à Turin qu'à la condition que le gouvernement hôte et les autorités locales continuent à prendre en charge les coûts définis dans les accords initiaux. L'orateur privilégie le scénario 3, car il ne modifie pas la configuration actuelle du campus, mais il n'exclut pas la possibilité de revenir au scénario 2 d'ici deux ou trois ans si la situation l'impose.
13. En ce qui concerne les ressources humaines du Centre de Turin, l'orateur assure que les incidences sur le personnel existant seront très limitées, voire nulles. Il conviendra de redéfinir les profils de poste et d'actualiser les qualifications, et les vacances de postes actuelles et à venir offrent la possibilité d'accélérer la mise en œuvre des changements à l'appui du nouveau modèle et de conserver la souplesse nécessaire pour adapter les compétences et les profils à l'évolution des besoins. En général, ces évolutions exigeront moins une modification fondamentale des descriptions de poste qu'une redéfinition des rôles et des responsabilités, l'accent devant être mis davantage sur les compétences numériques et les nouvelles modalités de prestation des services.
14. L'intervenant évoque les investissements institutionnels proposés dans le document, qui seront nécessaires pour financer les travaux de rénovation non couverts par les budgets d'entretien ordinaire, promouvoir l'innovation en matière d'outils et de techniques d'apprentissage et de partage des connaissances, renouveler l'infrastructure informatique et les logiciels et créer une réserve pour le financement des bourses.
15. L'orateur conclut en disant que le nouveau modèle opératoire proposé, une fois pleinement mis en œuvre dans un campus rénové et redimensionné, permettra au Centre de Turin d'élargir considérablement son champ d'action dans l'accomplissement de son mandat, en touchant un plus grand nombre de mandants grâce à une offre de services de formation plus large et plus accessible. Au fur et à mesure de l'évolution du modèle, le Conseil aura l'occasion de réexaminer l'ensemble des mesures proposées pour s'assurer qu'elles restent appropriées.
16. **Le vice-président employeur, M. Kyriazis**, remercie le Bureau d'avoir pris les dispositions nécessaires pour la tenue de cette réunion extraordinaire, qui avait été demandée à la fin de l'année dernière dans le but de faciliter les discussions sur le modèle opératoire du Centre de Turin au sein du Conseil. Il ne sera pas possible de satisfaire tout le monde, mais l'objectif commun est d'assurer la continuité des activités et la résilience du Centre de Turin.

17. Avant d'entrer dans le détail de ses observations, l'orateur prend acte des éléments positifs de la proposition, parmi lesquels le développement des activités d'apprentissage en ligne, la transformation du Centre de Turin en pôle d'apprentissage et d'innovation, le déplacement des activités en présentiel vers le terrain et les mandants, en partenariat avec les organismes locaux, l'organisation d'événements spéciaux sur le campus, l'importance accordée également aux services non liés à la formation, ainsi que les informations relatives aux différents scénarios de redimensionnement et à leurs incidences sur les ressources humaines.
18. Sur la question des principes et de leur adaptation aux années 2020, le document fait référence à une approche fondée sur les droits, laquelle devrait toutefois être nuancée et compensée par une approche fondée sur les principes. En effet, il n'est possible de promouvoir efficacement les normes internationales du travail ratifiées que s'il existe un environnement favorable à leur mise en œuvre. Il est essentiel de faire en sorte que les partenaires locaux s'approprient les connaissances et les compétences et que la technologie numérique soit développée pour élargir la portée des activités et assurer la viabilité financière. Ces partenaires locaux devraient être soit des mandants, soit des entités directement liées aux mandants.
19. La question de la réorientation du portefeuille de services mériterait de plus amples développements. Le groupe des employeurs croit comprendre que les mandants seraient les bénéficiaires prioritaires des services non liés à la formation, tels que les services consultatifs, ce qui serait une manière de contribuer concrètement au renforcement institutionnel des instituts de formation professionnelle et technique tripartites et aux programmes ou services de formation que les organisations d'employeurs et de travailleurs offrent à leurs adhérents.
20. La direction du Centre de Turin devrait mettre au point un système de suivi des participants plus perfectionné afin de pouvoir disposer d'informations fiables qui pourraient s'avérer très précieuses aux fins de l'élaboration des décisions stratégiques. Si les services consultatifs non liés à la formation et les activités de renforcement des capacités institutionnelles sont de plus en plus importants, comme cela est indiqué à de nombreuses reprises dans le document, ils doivent être correctement répertoriés et faire l'objet d'un suivi rigoureux.
21. En ce qui concerne les investissements institutionnels, le groupe des employeurs recommande de créer une réserve d'urgence financée par les excédents budgétaires. Celle-ci offrirait au Centre de Turin un filet de sécurité lui permettant de faire face à toute crise susceptible d'affecter son fonctionnement à l'avenir.
22. Le vice-président employeur demande instamment que les mesures portant sur des questions fondamentales faisant l'unanimité au sein du Conseil soient prises immédiatement, au lieu d'attendre la fin du mois d'octobre, et exprime deux grandes préoccupations. Premièrement, en ce qui concerne les scénarios de redimensionnement, il est d'avis que, dans la pratique, le fonctionnement du Centre de Turin est déjà celui du scénario 2. Sur le plan des activités de formation, le Centre s'est déjà entièrement transformé en institution de formation en ligne, et il est très peu probable qu'il revienne aux niveaux d'activité en présentiel observés par le passé. Il convient donc d'approuver des plans précis de réduction progressive de l'occupation du campus fixant le calendrier et les étapes de celle-ci ainsi que les unités responsables. Il faudrait engager sans tarder les négociations avec la ville de Turin en vue de restituer les installations qui ne serviront plus, ainsi qu'avec des organisations qui pourraient souhaiter s'installer sur le campus. Deuxièmement, en ce qui concerne les ressources humaines, il est évident que, avec la réduction du taux d'occupation du campus et le

passage intégral à la formation en ligne, il faudra sans doute examiner la situation d'un nombre important de postes des unités administratives. Puisque, en parallèle, le Département de la formation a besoin de personnel supplémentaire en raison de l'évolution des modalités de prestation des services, il faudrait offrir aux collègues concernés des possibilités de reconversion et de réaffectation. Toutefois, le message qu'il convient de transmettre clairement concernant l'objectif visé n'est pas qu'il consiste à comprimer les coûts de personnel, mais plutôt à réduire les frais généraux en transférant au Département de la formation des compétences professionnelles qui lui font défaut. Il faudrait remanier de fond en comble la stratégie en matière de ressources humaines et mettre en place un système de gestion des performances véritablement efficace. Enfin, le vice-président employeur recommande vivement que le Conseil crée sans attendre une équipe spéciale chargée de la mise en œuvre, qui serait composée de membres du bureau du Conseil et de la direction du Centre. Cette équipe spéciale devrait superviser le plan de mise en œuvre sur la base d'un calendrier détaillé prévoyant des étapes indicatives, anticipant les goulets d'étranglement et établissant des indicateurs de résultats. Le plan de mise en œuvre devrait être présenté au bureau du Conseil avant la réunion ordinaire d'octobre, et le bureau devrait se réunir environ tous les trois mois pour procéder aux ajustements nécessaires. Nous ne devons pas prendre le risque de nous reposer sur nos pratiques habituelles. Le groupe des employeurs attend de la prochaine version du modèle opératoire qu'elle réponde à ces préoccupations.

- 23. La vice-présidente travailleuse, M^{me} Cappuccio**, remercie la direction d'avoir communiqué cette proposition de nouveau modèle opératoire du Centre de Turin et fait part de quelques réflexions sur le contexte dans lequel se déroule la discussion. Elle passe ensuite au document lui-même, en commençant par une remarque importante sur son introduction: le Conseil n'a jamais demandé au Centre de réduire la formation présentielle. Le passage au «tout en ligne» est une solution pour le court terme, pas pour le long terme. Le groupe des travailleurs a insisté dans chacune de ses interventions sur la nécessité de maintenir la formation présentielle au cœur de l'offre de formation du Centre.
- 24.** En ce qui concerne l'exploration du marché des services de renforcement des capacités, l'oratrice rappelle que, en tant qu'entité de l'OIT, le Centre de Turin est une institution des Nations Unies, c'est-à-dire un organisme public qui a pour mandat de servir les mandants, et non le marché, même s'il peut bien sûr et dans une certaine mesure offrir des services ne relevant pas de ce mandat. Comme les membres le savent, le Centre dépend de financements publics, principalement du gouvernement italien et de l'OIT. L'oratrice rappelle que, aux termes de son statut, le Centre «fournit un enseignement objectif, indépendant de toutes considérations d'ordre politique ou commercial». Son caractère public devrait être pris en compte dans les futures discussions.
- 25.** En ce qui concerne l'attention accrue à apporter aux aspects de la Déclaration du centenaire liés au développement des capacités, la vice-présidente travailleuse convient de la nécessité de poursuivre la collaboration avec les autres institutions des Nations Unies afin d'assurer la diffusion du mandat de l'OIT, en particulier des objectifs de plus large portée que sont la justice sociale et le travail décent pour tous.
- 26.** En ce qui concerne le positionnement du Centre de Turin en tant que pôle d'apprentissage et d'innovation, l'oratrice pense que c'est un moyen d'accroître sa visibilité au sein de la communauté internationale, mais souligne que cela dépend de la volonté du gouvernement italien de continuer à investir dans le Centre. Par conséquent, le Centre devrait également explorer les possibilités d'interaction avec d'autres

organismes d'éducation italiens en vue de garantir un financement à long terme et une collaboration positive avec le pays hôte et la ville de Turin.

- 27.** L'oratrice accueille favorablement la proposition consistant à calquer la nouvelle gamme de services du Centre de Turin sur l'approche commune de renforcement des capacités des Nations Unies et de s'inspirer de la stratégie de renforcement des capacités de l'OIT adoptée en 2019, tout en donnant naturellement la priorité au programme de l'OIT. En ce qui concerne les bénéficiaires, elle craint que le partenariat avec des institutions locales ne se traduise par une décentralisation du Centre dans la pratique et ne nuise à la qualité de l'apprentissage. Le groupe des travailleurs n'est pas opposé à cette option, qui est un moyen de rapprocher le Centre du terrain, mais il demande une réflexion plus approfondie sur la manière dont elle sera mise en pratique et encadrée, ou sur les conditions du partenariat.
- 28.** En ce qui concerne l'accès à la formation, l'oratrice est d'accord sur le fait que l'apprentissage numérique est plus flexible. Le recours à cette modalité pourrait toutefois se traduire par un allongement excessif de la durée du travail. Pendant des années, le groupe des travailleurs s'est battu pour que la formation ait lieu pendant les heures de travail normales. La vice-présidente travailleuse fait référence à un récent rapport conjoint de l'OMS et de l'OIT mettant en garde contre les répercussions des longues heures de travail sur la santé. En ce qui concerne la transition numérique, elle estime qu'elle doit aller de pair avec la réforme des méthodes pédagogiques et, surtout, ne laisser personne de côté. La fracture numérique ne doit pas être minimisée.
- 29.** Pour ce qui est des scénarios, le groupe des travailleurs préfère le scénario 3, car c'est l'option la plus pratique et celle qui offre le plus de souplesse. C'est également la seule qui prévoit un retour possible aux réunions en présentiel et la transformation du Centre de Turin en pôle international d'apprentissage et d'innovation.
- 30.** En ce qui concerne les ressources humaines, faute d'informations suffisantes à ce sujet dans le document, le groupe des travailleurs souhaiterait que la direction explique quelles mesures sont actuellement prises pour assurer des consultations et un dialogue social appropriés. L'Internationale des services publics devrait participer au processus de dialogue social.
- 31.** Enfin, sur la question des incidences financières, la vice-présidente travailleuse estime qu'une analyse financière plus approfondie pourrait s'avérer nécessaire une fois que la décision sur le modèle opératoire aura été prise, cette décision devant être fondée sur le mandat du Centre de Turin en tant qu'institution publique. Elle rappelle que le Centre de Turin est fortement tributaire du soutien du pays hôte et souligne que toute réduction de la formation présentielle entraînerait non seulement une baisse des dépenses, mais aussi des recettes. Miser uniquement sur l'apprentissage en ligne n'est donc pas une solution viable. En ce qui concerne les engagements relatifs aux indemnités de départ et à l'assurance-maladie après la cessation de service, le groupe des travailleurs a toujours compris que ces dépenses étaient prises en charge par l'OIT, comme l'indiquent clairement les états financiers. En ce qui concerne le Fonds des indemnités de cessation de service, il serait peut-être préférable de s'en tenir à la pratique actuelle, à savoir le versement périodique par les adhérents au Fonds d'une cotisation d'un montant déterminé équivalant à un pourcentage du traitement, comme cela a été décidé par la Conférence de l'OIT en 1980. Jusqu'à présent, personne n'a réclamé une révision de ce système, qui a plutôt bien fonctionné pendant toutes ces années. Le groupe des travailleurs souhaiterait également connaître l'avis du Conseiller juridique sur cette question.

- 32. Le vice-président gouvernemental, M. Brizuela,** salue les efforts déployés pour faire du Centre de Turin le pôle d'innovation pédagogique de l'OIT et se félicite des synergies résultant de la collaboration avec le siège de l'OIT et d'autres institutions des Nations Unies. Le groupe gouvernemental approuve également l'offre de services d'apprentissage axés sur la réalisation des objectifs de la Déclaration du centenaire.
- 33.** Depuis le début des consultations informelles sur ce sujet, le groupe gouvernemental a dit que le Centre de Turin devait s'adapter aux changements en cours, auxquels la pandémie a donné un coup d'accélérateur. Le groupe gouvernemental a compris dès le début que le statu quo n'était pas viable à long terme. Le Centre de Turin a bien pris certaines mesures, par exemple en réduisant la formation présentielle et en développant la formation en ligne, mais seule une approche globale permettra de réussir la transition vers le nouveau modèle opératoire. Le groupe souhaiterait avoir une idée claire des répercussions à court et à long terme de la mise en œuvre d'un nouveau modèle sur des aspects essentiels tels que les ressources humaines et les finances ou le rôle futur du campus.
- 34.** Dans le domaine des ressources humaines, le vice-président gouvernemental note que le document prévoit que le modèle opératoire proposé nécessitera une modification des méthodes de travail et de la structure, du profil des postes et de l'ensemble des compétences du personnel du Centre de Turin, et que le nombre total de fonctionnaires en équivalent plein temps restera pratiquement inchangé. Il demande un complément d'information afin de bien comprendre comment le personnel sera touché par la réforme.
- 35.** Le modèle financier actuel du Centre de Turin devrait être modifié, et l'orateur prie instamment la direction d'élaborer un plan pour s'assurer d'obtenir des contributions supplémentaires d'autres donateurs afin de garantir la viabilité financière du Centre de Turin à long terme, et de chercher plus activement à nouer des partenariats avec le secteur privé et d'autres membres de la société civile. Il remercie au nom du groupe gouvernemental le gouvernement italien d'avoir apporté son soutien financier à la construction d'un laboratoire de l'innovation dans l'apprentissage qui exposera les participants aux technologies d'apprentissage de la prochaine génération.
- 36.** Le campus doit s'adapter, son personnel doit être formé à de nouvelles compétences et son modèle financier doit être révisé. Sur cette question, l'orateur invite la direction du Centre de Turin à soumettre à l'examen du Conseil des mesures raisonnables en vue d'accroître encore les économies résultant de la réduction de la taille du campus. D'autre part, il serait intéressant d'avoir une idée plus précise de la manière dont la taille future du campus sera gérée, en particulier si sa dimension totale devait être maintenue comme décrit dans le scénario 3.
- 37.** Le vice-président gouvernemental conclut en réaffirmant la volonté de son groupe de participer à autant de consultations informelles que nécessaire pour qu'une décision soit prise sur cette question en octobre 2021, sachant que cette décision devrait permettre au Centre de Turin de conserver son prestige dans le milieu universitaire, de se consacrer aux mandats de l'OIT et d'être financièrement stable. Le groupe gouvernemental exprime sa conviction que le Plan stratégique pour 2022-2025 et les Propositions de programme et de budget pour 2022-23 devraient témoigner d'un réel consensus entre les trois mandats.
- 38. Le représentant du gouvernement de l'Italie, M. Mari,** s'associe à la déclaration faite au nom du groupe gouvernemental. L'Italie a toujours été un fervent défenseur d'une réforme qui permettrait de renforcer le statut du Centre de Turin en tant qu'organisme

de formation et d'innovation de premier plan pour les Nations Unies. Si l'Italie est aussi engagée, c'est parce qu'elle peut être considérée comme étant la principale partie prenante du Centre de Turin: elle en est à la fois le plus gros contributeur et le pays hôte, ainsi que le pays d'origine de plus de la moitié du personnel et un membre actif du Conseil.

39. En ce qui concerne le portefeuille de services, le gouvernement de l'Italie est convaincu de la nécessité de faire en sorte que le Centre de Turin soit plus économe, plus prompt à relever les défis et toujours à la pointe. Saluant le recours accru aux technologies, dans le prolongement de ce qui a été fait au cours des dernières années, l'orateur ajoute qu'il faut accroître le nombre de bénéficiaires, et ce dans un plus grand nombre de pays qu'auparavant. Les technologies numériques constituent une bonne option à mobiliser à cet effet. La formation numérique et les services en ligne pourraient être la solution, mais les cours en présentiel devraient continuer de jouer un rôle important pour le Centre de Turin, même si c'est dans une moindre mesure.
40. En ce qui concerne les incidences sur les infrastructures, la réforme aura évidemment un impact sur le campus puisqu'elle conduira à une utilisation plus rationnelle de l'espace. Le document présente des chiffres alarmants, compris entre 7 millions d'euros pour le scénario 2 et 18 millions d'euros pour le scénario 3, et il semble que l'OIT attende de l'Italie qu'elle prenne en charge le coût des travaux nécessaires. Le gouvernement de l'Italie estime que le campus est un atout unique pour le Centre de Turin et qu'il doit être maintenu en l'état, comme le prévoit le scénario 3. Toutefois, compte tenu des prévisions de coûts, l'Italie ne pourra se passer d'un soutien financier substantiel de l'OIT et d'autres donateurs. En outre, la recherche de nouveaux partenaires pour les locaux inoccupés risque de prendre du temps et exigera un effort concerté. Si le scénario 3 ne devait pas fonctionner à cet égard, un repli stratégique vers le scénario 2 devrait alors être envisagé pour que Turin continue d'abriter un Centre pleinement opérationnel. Toutefois, dans un cas comme dans l'autre, l'Italie demande au BIT de revoir ses estimations afin que toutes les économies attendues de la réduction de la taille du campus puissent être effectivement réalisées: la réduction de l'emprise au sol du Centre et le redimensionnement du campus devraient produire pour toutes les parties concernées des gains beaucoup plus substantiels que ceux qui sont envisagés dans le document.
41. En ce qui concerne les ressources humaines, l'Italie s'en tient à ce qu'elle a demandé dès le début des discussions relatives à une éventuelle réforme, à savoir que le personnel doit être protégé de toutes les façons possibles, ce qui veut dire qu'il ne doit pas y avoir de licenciements, que l'ensemble des droits doit être garanti et que tous les membres du personnel doivent être correctement formés à l'acquisition de nouvelles compétences. L'orateur remercie le BIT de s'être engagé en ce sens. Le document est cependant étonnamment vague à ce sujet. Si les ressources humaines sont l'atout le plus précieux d'une institution de formation et de diffusion des connaissances telle que le Centre de Turin, deux pages ne sont pas suffisantes pour appréhender toutes les répercussions que la réforme pourra avoir sur le personnel et présenter les véritables intentions de la direction à cet égard.
42. En ce qui concerne les implications financières, l'orateur croit comprendre que les deux principaux résultats seraient la réduction des dépenses liées au campus et un excédent de 2 millions d'euros par an. Il faudrait disposer de beaucoup plus d'informations précises pour avoir une solide base de discussion. En particulier, l'orateur attire l'attention sur le fait que la stratégie de collecte de fonds que l'Italie appelle depuis longtemps de ses vœux se fait encore attendre. Autrement dit, le budget du Centre de Turin restera pour l'essentiel alimenté par la contribution italienne qui, rapportée à un

budget resserré, deviendra proportionnellement encore plus importante. Lors de la session du Conseil qui s'est tenue en octobre 2020, plusieurs membres ont demandé à la direction du BIT et du Centre de trouver de nouveaux donateurs et des ressources supplémentaires. C'est une pratique courante dans toutes les institutions des Nations Unies à travers le monde, et l'Italie n'en attend pas moins de l'OIT et de son Centre de formation. Le gouvernement de l'Italie a beaucoup de mal à comprendre comment une institution qui ne doit son existence qu'à des contributions volontaires n'a pas réussi à se constituer, en près de soixante ans, une liste de donateurs fiable, diversifiée et stable. Une proposition détaillée de stratégie de collecte de fonds serait la bienvenue dans un avenir proche. En outre, l'Italie recommande à la direction du BIT de soumettre de nouvelles propositions novatrices reconnaissant le rôle joué par le Centre dans l'intérêt de l'Organisation et de tous ses États Membres, prévoyant par exemple l'imputation d'une partie des coûts administratifs du Centre sur le budget ordinaire de l'OIT.

43. Par ailleurs, le gouvernement de l'Italie a été pour le moins surpris de trouver dans le document une proposition de modification des modalités de versement par l'OIT des indemnités de départ. Ces modalités sont les mêmes depuis 1980, et il n'y a aucune raison d'en changer. Imputer ces dépenses sur le budget du Centre de Turin aurait pour effet de transférer soudainement à la charge principale de l'Italie un coût jusque-là équitablement réparti entre tous les États Membres de l'OIT. L'Italie ne pourrait accepter une telle mesure qu'à la condition que l'Organisation fournisse une contribution équivalente, à l'instar de ce qui est proposé pour les primes d'assurance-maladie.
44. Enfin, la question des investissements institutionnels proposés ne pourra être examinée que parallèlement à celle de la contribution financière italienne et en lien avec l'excédent budgétaire prévu. Selon l'orateur, la question de l'excédent et celle de la contribution italienne sont intimement liées.
45. Le représentant du gouvernement de l'Italie conclut en disant que son pays est disposé à soutenir toute réforme qui sera mûrement réfléchie, soigneusement planifiée, ambitieuse et innovante. Il reste encore beaucoup à faire pour que le Conseil prenne la pleine mesure de toutes les répercussions qu'auront les propositions du BIT. Malgré les prévisions du début de l'année 2020, le Centre de Turin semble s'être bien adapté à ce nouvel environnement numérique et postpandémique, aussi toutes les parties prenantes pourraient-elles prendre le temps d'élaborer une réforme sérieuse. L'Italie continuera d'apporter un appui financier déterminant au Centre de Turin. Elle honorera ses obligations en tant que pays hôte et prendra en charge une partie des coûts de la réforme. Depuis près de vingt ans, le montant – élevé – de la contribution annuelle de l'Italie a été maintenu au même niveau, même lors des pires crises, y compris la crise financière de 2007.
46. Toutefois, cette contribution correspondait en quelque sorte à un certain modèle économique qui était celui du Centre de Turin à l'époque. La réforme proposée aujourd'hui repose au contraire sur un modèle différent, à savoir un campus de taille réduite, une utilisation plus rationnelle des ressources et des gains d'efficacité, et tout cela devra s'accompagner d'une stratégie de collecte de fonds qui aurait dû être élaborée depuis longtemps. Compte tenu de ces éléments, il semble légitime que la contribution italienne soit ajustée à un niveau plus raisonnable en tenant compte des résultats de la réforme, des économies qui en découleront et des coûts de rénovation que l'Italie devra prendre à sa charge. L'Italie est disposée à poursuivre la discussion au cours des prochains mois si toutes ses priorités, bien connues de tous, sont respectées et que la charge de la réforme est équitablement répartie entre toutes les parties prenantes.

- 47. Le représentant du gouvernement de la Chine** remercie l'Italie de son soutien au Centre de Turin et note que, si les parties n'ont pas toutes les mêmes préoccupations ni la même position sur la réforme, elles aspirent toutes à un avenir meilleur pour le Centre de Turin. Il se dit persuadé que les membres du Conseil sauront faire preuve de sagesse et qu'ils uniront leurs efforts pour parvenir à un consensus fort sur cette importante question.
- 48. La représentante du gouvernement du Japon** souscrit aux déclarations des orateurs du groupe gouvernemental. Elle estime que la nouvelle gamme de services proposée répondra aux demandes des stagiaires et accompagnera les tendances de fond accélérées par la pandémie. Elle réaffirme le soutien de son gouvernement aux activités du Centre, notamment par l'envoi de deux experts japonais à Turin.
- 49. Le représentant du gouvernement de l'Inde**, se référant à la période difficile que traverse le monde du travail – caractérisée notamment par des pertes d'emplois et de revenus, surtout dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre, et par des perturbations de l'activité économique – estime que, pour encourager la modernisation des économies nationales, il est essentiel d'accroître les possibilités de création d'emplois et les garanties d'un revenu suffisant et d'un accès à la sécurité sociale, en particulier pour les travailleurs défavorisés. Une action collective est donc nécessaire et, dans ce contexte, l'orateur rappelle la collaboration entre l'institution de formation faîtière du ministère du Travail et de l'Emploi de l'Inde et le Centre de Turin.
- 50. Le président** remercie tous les orateurs et invite la direction du Centre de Turin à répondre aux questions et observations des membres.
- 51. Le directeur du Centre de Turin, M. Liu**, prend note des observations formulées par les membres qui, assure-t-il, seront prises en considération dans le Plan stratégique pour 2022-2025 et les Propositions de programme et de budget pour 2022-23.
- 52. Le directeur de la formation, M. Klemmer**, remercie le Conseil d'être parvenu à une position unanime sur le rôle futur du Centre de Turin en tant que pôle d'innovation en matière de formation. Il reconnaît que la place de la formation présentielle dans la future gamme de services doit être discutée plus avant et veut s'assurer que la direction a bien compris les messages que les membres ont voulu faire passer, afin qu'il en soit tenu compte dans les documents stratégiques qui seront soumis au Conseil en octobre. En réponse à la demande des employeurs concernant la qualité des services, il confirme que le système de suivi et d'évaluation sera affiné afin de garantir l'efficacité maximale des activités. Pour ce qui est de l'inclusion numérique, point important soulevé par le groupe des travailleurs qui devrait figurer dans les documents stratégiques à venir, il informe le Conseil que les travaux dans ce domaine ont déjà commencé et qu'un sommet sur l'inclusion numérique sera organisé en juillet pour consulter les mandants sur ce sujet. En ce qui concerne la combinaison optimale de services de formation et de services non liés à la formation, ainsi que l'équilibre entre l'apprentissage présentiel et l'apprentissage à distance, l'orateur convient que cette question devrait être examinée plus avant. En ce qui concerne le pôle d'innovation en matière d'apprentissage, en particulier le laboratoire d'apprentissage qui ouvrira bientôt ses portes sur le campus, le directeur de la formation espère qu'il incitera les mandants du monde entier à venir à Turin pour faire l'expérience de technologies numériques d'apprentissage et de collaboration à la pointe du progrès.
- 53. Le vice-président employeur** précise la position de son groupe. Il estime que, en raison de l'imprévisibilité de la situation, le Centre de Turin ne devrait pas se fixer un programme «normatif» et qu'une certaine souplesse sera nécessaire. Le groupe des

employeurs n'a pas une vision de l'avenir qui oppose radicalement une solution à l'autre, car l'enseignement en présentiel et l'enseignement à distance sont deux produits différents destinés à des publics différents. Concernant la question posée par le gouvernement de l'Italie, l'orateur espère que la direction du Centre de Turin sera en mesure d'y apporter une réponse et de l'intégrer dans le document qui sera soumis au Conseil en octobre.

54. **La vice-présidente travailleuse** confirme que les principaux points restent effectivement ouverts au débat et que, d'ici à octobre, il reste suffisamment de temps pour la discussion et la consultation. Elle réaffirme la volonté de son groupe de collaborer pour trouver la meilleure solution possible pour le Centre de Turin. Elle insiste sur la nécessité d'améliorer les relations entre la direction du Centre et le Comité du Syndicat du personnel de Turin, en vue notamment de tenir compte de la façon dont le personnel ressent l'exercice de reconversion et de requalification.
55. **Le vice-président gouvernemental** déclare une nouvelle fois que son groupe est prêt à engager des consultations.
56. **Le président** remercie les membres du Conseil pour leurs précieuses contributions et les assure que le président du Conseil et la direction du Centre de Turin continueront de travailler en concertation étroite et inclusive et sur la base d'engagements constructifs avec les représentants du personnel.

Remarques finales

57. **Le président** informe les membres du Conseil que le rapport de la présente session sera examiné dans le cadre de la section institutionnelle de la 343^e session du Conseil d'administration, en même temps que le rapport de la 85^e session du Conseil. Pour faciliter l'élaboration du rapport et l'établissement de sa version définitive, il propose au Conseil de déléguer au bureau du Conseil le soin d'approuver le projet de rapport.
58. Le Conseil approuve la proposition du président.
59. **Le président** déclare close la 84^e session du Conseil du Centre de Turin.

Juillet 2021

► Rapport de la 85^e session du Conseil (25 octobre 2021)

60. La 85^e session du Conseil du Centre international de formation de l'OIT («le Centre de Turin» ou «le Centre») s'est tenue en visioconférence le 25 octobre 2021.
61. Le rapport de cette réunion est soumis à la 343^e session du Conseil d'administration (novembre 2021).
62. **Le président, M. Guy Ryder**, Directeur général du Bureau international du Travail (BIT), souhaite la bienvenue aux membres du Conseil. Pour une bonne gestion du temps, il demande aux membres du Conseil d'être aussi concis que possible dans leurs commentaires sur les documents soumis pour information. Cela permettra de consacrer plus de temps à la discussion sur le deuxième point.

Remarques introductives

63. **Le président** donne la parole aux représentants du gouvernement de l'Italie et de la région du Piémont.
64. **Le représentant du gouvernement de l'Italie, M. Jovanovic**, réaffirme le soutien de son pays au Centre de Turin et à ses activités de formation, même en ces temps très difficiles. Il insiste sur l'importance de la collaboration entre toutes les parties prenantes, notamment tous les États Membres.
65. **Le représentant de la région du Piémont, M. Ricca**, déclare que la reprise après la pandémie est le plus grand défi que l'Europe et la plupart des pays ont eu à relever depuis des décennies, et que le monde devra reconstruire une société meilleure, davantage centrée sur l'humain et dans laquelle l'environnement, aussi, occupera une place essentielle. Il souligne combien il est essentiel que les participants reviennent sur le campus dès que les conditions le permettront, car le Centre de Turin doit être un élément systémique du réseau régional de l'innovation.
66. **Le président** lit la contribution écrite envoyée par le président de l'Unione Industriale di Torino.
67. Le président félicite le nouveau maire de Turin pour sa récente élection.

Adoption de l'ordre du jour

68. **Le président** propose d'adopter l'ordre du jour³.
69. Le Conseil adopte l'ordre du jour.

Élection des vice-présidents du Conseil pour la période 2021-2024

70. **Le président** invite les groupes à désigner chacun un vice-président conformément à l'article III, paragraphe 4, du Statut du Centre. Le groupe des travailleurs propose la candidature de M^{me} Moore; le groupe des employeurs celle de M. Kyriazis; et le groupe gouvernemental celle de M. Aniefiok Etim Essah, du Nigéria.
71. Aucune autre candidature n'étant proposée, ces personnes sont élues par le Conseil. Le président félicite les nouveaux vice-présidents.

Rapport intérimaire d'exécution pour 2020 et statistiques sur la formation mises à jour

72. **Le directeur du Centre de Turin, M. Liu**, présente les documents⁴ et fait remarquer que 2020 a été à tous points de vue une année exceptionnelle pour le Centre.
73. **Le directeur de la formation, M. Klemmer**, présente brièvement les résultats obtenus en 2020 au titre des piliers technique et financier du plan stratégique. En ce qui concerne la performance technique, mesurée sur la base de la portée et de l'impact des activités du Centre de Turin, les chiffres montrent que la très forte baisse du nombre de participants en présentiel a été plus que compensée par la hausse importante du nombre de participants à des formations à distance, grâce en particulier à la mobilisation des programmes des activités pour les travailleurs et pour les employeurs. Le Centre a

³ CC 85 rev.

⁴ CC 85/1 et CC 85/1 Add.

ainsi pu atteindre ses objectifs en matière de participation des mandants. Cette diversification du portefeuille de services n'a toutefois pas été imposée par les impératifs liés à la situation prévalant en 2020. En 2018 déjà, le Centre avait rassemblé autant de participants dans des formations à distance que dans des activités en présentiel. Pour la période biennale 2020-21 encore, deux tiers des activités ont été réalisées en collaboration avec le BIT et un quart en partenariat avec d'autres établissements de formation. En ce qui concerne l'impact, les chiffres montrent que l'enseignement à distance donne des résultats. S'agissant de la performance financière, le Centre est une fois encore parvenu à gagner plus de 70 pour cent de ses revenus et a atteint un ratio plus élevé de contribution aux coûts fixes, ce qui témoigne d'une gestion financière saine. Les recettes prévues pour 2021 sont également le résultat d'une productivité accrue, ce dont le directeur de la formation remercie le personnel.

- 74. Le vice-président employeur, M. Kyriazis**, relève qu'il y a eu deux fois plus de participants en 2020 que l'année précédente; le nombre de nouveaux apprenants individuels et de nouveaux bénéficiaires institutionnels a augmenté; enfin, le Centre de Turin s'est fait mieux connaître en tant que fournisseur de solutions d'apprentissage et d'outils de collaboration numériques innovants. L'orateur constate une forte demande de services de renforcement des capacités non liés à la formation et invite le Centre à continuer de développer ces services.
- 75.** Le groupe des employeurs note avec satisfaction que les mandants de l'OIT ont été les premiers bénéficiaires de l'offensive d'apprentissage numérique du Centre de Turin, et que celui-ci est parvenu à toucher plus du double du nombre de représentants des employeurs que celui initialement prévu pour la période biennale 2020-21. L'équipe du Programme des activités pour les employeurs a contribué à la performance globale du Centre et recommandé que la direction récompense les bons résultats et les progrès accomplis, afin d'encourager le maintien d'un niveau élevé de performance et de résultat.
- 76.** Concernant la question du numérique, le vice-président employeur remarque que presque tous les obstacles qui sont apparus ont été surmontés grâce à l'utilisation des outils numériques et des outils de communication. On voit là que le Centre de Turin peut répondre rapidement, voire immédiatement, à des situations difficiles. L'orateur insiste sur le fait que l'inclusion numérique est un élément déterminant, comme le souligne à juste titre le rapport, pour que tous les apprenants puissent avoir accès aux cours et aux matériels de formation en ligne. Il mentionne aussi les exemples de dispositifs pilotes novateurs qui n'avaient pas été expérimentés auparavant et ont été lancés pendant la crise, notamment les certificats numériques, les conférences en réalité virtuelle et l'utilisation de l'analytique de l'apprentissage.
- 77.** Pour le groupe des employeurs, cependant, les informations les plus importantes concernent la situation financière, en particulier le ratio plus élevé de contribution aux coûts fixes par rapport à 2019 et l'augmentation des contributions volontaires. Sur ce dernier point, il convient que le Centre de Turin reste vigilant compte tenu des contraintes qui s'exerceront probablement sur les budgets de développement des capacités dans les années à venir. L'équipe chargée des demandes de subvention et des appels d'offres devrait par conséquent bénéficier d'un renforcement de ses compétences afin de disposer de solides capacités de collecte de fonds lui permettant de récolter des financements importants pour les activités du Centre.
- 78. La vice-présidente travailleuse, M^{me} Moore**, remercie la direction et le personnel des efforts déployés pour faire face aux problèmes liés à la pandémie. Elle se félicite que les cours aient été rapidement adaptés pour être dispensés sous une forme numérique, de

sorte que les mandants ont pu continuer d'être formés. Elle souhaiterait obtenir des précisions sur les certificats numériques, dont le nombre est très inférieur au nombre total de participants, ainsi que sur le système d'analyse de l'apprentissage; elle demande que l'examen des services de développement des capacités non liés à la formation commandé par le Centre de Turin soit communiqué au Conseil.

79. En ce qui concerne la situation financière, le groupe des travailleurs prend note avec satisfaction de l'augmentation des contributions volontaires et remercie tous les donateurs. Une collaboration avec l'OIT prévisible et s'inscrivant dans la durée contribuerait utilement à la viabilité économique du Centre. Le groupe des travailleurs croit comprendre par ailleurs que l'excédent budgétaire de 3,8 millions d'euros prévu pour la période biennale 2020-21 donnera une certaine marge de manœuvre qui devrait permettre une bonne transition vers le nouveau modèle opératoire.
80. La vice-présidente travailleuse se réjouit que 90 pour cent des participants aient signalé qu'il avait été fait référence aux normes internationales du travail pendant la formation, et que 86 pour cent aient mentionné une référence au dialogue social et au tripartisme. Elle encourage le Centre de Turin à poursuivre dans cette voie et à redoubler d'efforts pour accroître la proportion d'activités de formation comprenant des séances ou des outils d'apprentissage sur ces trois sujets.
81. **Le vice-président gouvernemental, M. Essah**, fait savoir que le groupe gouvernemental n'a pas eu le temps d'adopter une position commune sur les différents documents soumis au Conseil et indique que les États Membres qui le souhaitent formuleront individuellement des observations. Cette clarification étant faite, le groupe gouvernemental prend note des deux rapports et souscrit aux remarques formulées par les deux autres groupes.
82. **Le représentant du gouvernement de la Chine** accueille avec satisfaction le soutien constant apporté par l'Italie et par le BIT. Il remercie le directeur pour les bons chiffres et félicite le Centre de Turin pour sa réaction face à la pandémie.
83. **Le directeur de la formation** répond aux questions posées par la vice-présidente travailleuse. Les certificats numériques ont été mis en place pour un certain nombre d'activités en 2020, et leur utilisation a été étendue à d'autres en 2021. Environ 17 000 certificats ont désormais été émis. En ce qui concerne l'intégration des normes internationales du travail, du dialogue social et du tripartisme dans toutes les activités, le Centre de Turin fera bien sûr tout son possible pour accroître la proportion d'activités faisant implicitement référence à ces thèmes.
84. Le Conseil prend note de ces documents.

Plan stratégique du Centre de Turin pour 2022-2025

Propositions de programme et de budget pour 2022-23

Financement initial des investissements institutionnels

85. **Le directeur du Centre de Turin** présente les deux premiers documents ⁵, dont il met en évidence les points principaux. Les propositions de programme de travail et de budget sont axées sur la consolidation des services fournis par le Centre aux mandants

⁵ CC 85/2/1 rev. et CC 85/2/2.

de l'OIT afin de les aider à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies de croissance de la productivité et de développement économique permettant de créer des entreprises durables et des emplois plus nombreux et de meilleure qualité, à renforcer la mission normative de l'OIT et à promouvoir une reprise centrée sur l'humain à la suite de la pandémie de COVID-19.

- 86.** La mise en œuvre du Plan stratégique pour 2022-2025 et du programme et budget pour 2022-23 permettra d'augmenter considérablement le nombre de bénéficiaires des services du Centre de Turin, de renforcer l'impact des initiatives de l'OIT en matière de développement des capacités, d'améliorer les résultats financiers du Centre et de les inscrire dans la durée. Elle assurera par ailleurs la cohérence avec les stratégies de l'OIT, car les domaines de compétence du Centre ont été déterminés par le Plan stratégique de l'OIT pour 2022-2025 et les priorités thématiques du programme et budget 2022-23 de l'OIT.
- 87.** Le Centre de Turin articulera l'accélération de sa transformation numérique autour des six axes suivants: extension de l'eCampus; création de plateformes externes pour le compte de clients institutionnels; renforcement de l'ossature opérationnelle, pour améliorer l'efficacité et la rentabilité; mise en œuvre de mesures visant à développer les compétences du personnel du Centre; intensification de l'utilisation de l'analyse de l'apprentissage numérique et de l'intelligence artificielle; promotion d'une culture de l'innovation et de la qualité qui intègre la technologie et les applications d'apprentissage numérique et exploite l'intelligence artificielle. La nouvelle offre du Centre répond aux demandes des mandants d'obtenir une gamme de services de renforcement des capacités tant individuelles qu'institutionnelles; elle allie formation en présentiel et formation en ligne et propose des services de conseil en complément.
- 88.** En ce qui concerne la formation en présentiel, que ce soit à Turin ou sur le terrain, le Centre attirera plus de participants que pendant la période biennale 2020-21. Il fera la promotion de son campus comme destination pour des séminaires, des conférences et des rencontres de grande ampleur au niveau interrégional, pour lesquels des économies d'échelle peuvent être réalisées. Quant à la fracture numérique, le Centre veillera à ce que ses services garantissent l'inclusion numérique, à savoir qu'ils ne laissent personne – membres du personnel ou participants – de côté, en favorisant les techniques et les applications d'apprentissage et de collaboration numériques qui sont le plus accessibles aux apprenants vulnérables.
- 89.** Concernant la performance financière, le Centre de Turin poursuivra ses efforts de diversification de sa base de financement. L'accent sera davantage mis sur la recherche active de nouveaux partenaires de développement non traditionnels, à travers la promotion de partenariats dynamiques, inclusifs et stratégiques avec diverses parties prenantes, et sur les modalités de financement novatrices, notamment la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire.
- 90.** En conclusion, le directeur indique que le budget proposé pour la période 2022-23 est fondé sur le nouveau modèle opératoire et correspond au scénario 3, dans lequel le Centre de Turin resterait pleinement responsable de l'ensemble du campus, dans sa taille actuelle. Il prend en compte deux fonds nouvellement créés, le Fonds de développement informatique et le Fonds de financement des bourses, et deux fonds existants, le Fonds pour l'amélioration du campus et le Fonds d'innovation, pour lesquels un financement systématique est proposé dans le cadre du budget biennal.

- 91. La trésorière, M^{me} Boulanger**, présente le troisième document ⁶, par lequel le Conseil du Centre de Turin est invité à approuver le financement initial des quatre fonds de réserve qui seront alimentés au titre des investissements institutionnels, précisant toutefois que cette approbation ne préjuge pas de l'utilisation des fonds pendant l'exercice biennal. Ce financement initial vise à soutenir les opérations du Centre à compter du 1^{er} janvier 2022 et à permettre sans attendre le démarrage des activités de planification. Si le mécanisme de financement systématique entrera en vigueur au prochain exercice, le financement ne sera complet qu'en 2024 et des montants limités seront disponibles en 2022 et 2023. Les résultats estimatifs de 2020-21 montrent que la performance reste solide et que le financement initial pourrait aisément être absorbé. Le document présente également les objectifs et paramètres de haut niveau à appliquer aux différents fonds. S'agissant du Fonds de financement des bourses, en particulier, les objectifs consistent à promouvoir le tripartisme, le dialogue social et les normes du travail ainsi que l'égalité des genres et la diversité sur le lieu de travail, et à aider les participants des pays les moins avancés à prendre part aux activités de formation. Les allocations du Fonds, qui seront décidées en fonction des priorités et des besoins, seront sujettes à une consultation distincte avec le bureau du conseil.
- 92. Le vice-président employeur** déclare que les documents présentés répondent à de nombreuses questions soulevées par son groupe lors des consultations formelles et informelles. Il note que, s'il n'a pas été créé d'équipe spéciale chargée de la mise en œuvre composée de membres du bureau du Conseil du Centre, le groupe comprend, d'après ce qu'a dit le directeur du Centre, que les nombreuses réunions informelles entre le Bureau et la direction seraient l'occasion de faire un point sur la mise en œuvre du plan stratégique et du programme de travail et d'échanger des vues.
- 93.** Au sujet du plan stratégique, l'orateur juge problématique que le Centre de Turin conserve la responsabilité de l'ensemble du campus jusqu'en 2023. Le groupe des employeurs continuera de surveiller la situation et, si celle-ci n'évolue pas comme prévu, de faire pression pour que des changements soient apportés.
- 94.** Le financement initial des investissements institutionnels revêt une importance cruciale pour les trois groupes, car le renforcement des capacités des mandants dépend des bourses accordées aux travailleurs, aux employeurs et aux gouvernements. Quelle que soit la solution que proposera la direction du Centre de Turin à cet égard, celle-ci devra être suffisamment souple pour permettre aux programmes techniques du Centre de répondre efficacement et en temps voulu aux besoins des mandants. C'est pourquoi le groupe des employeurs s'inquiète des nombreuses conditions et restrictions d'accès au Fonds de financement des bourses et de l'impossibilité de reporter un solde non utilisé de la première année de l'exercice biennal à la seconde.
- 95.** Le groupe des employeurs est disposé à approuver le plan stratégique et les propositions de programme et de budget, sous réserve que ses remarques soient prises en considération.
- 96. La vice-présidente travailleuse** remercie la direction du Centre de Turin d'avoir répondu à certaines des préoccupations exprimées par son groupe, ajoutant qu'il est néanmoins nécessaire de poursuivre les échanges sur les moyens de promouvoir et de renforcer le rôle du Centre.

⁶ CC 85/2/3 rev.

- 97.** Le groupe est d'avis que le plan stratégique comme le programme et budget marquent un tournant par rapport au rôle stratégique du Centre, qui, d'une institution publique internationale à l'écoute de ses mandants, devient davantage une organisation axée sur le marché ou dotée d'une double fonction, à savoir répondre aux besoins de ses mandants et à la demande du marché. La vice-présidente travailleuse voit dans cette évolution, et en particulier dans l'élargissement de la gamme de services, un risque de marchandisation. Le Centre de Turin a certes besoin de trouver des financements auprès de sources externes, mais le fait de se concentrer sur des clients extérieurs ou d'élargir son offre à ce type de clients pourrait le faire s'éloigner, sans le vouloir, de son rôle premier, qui est de former ses mandants. Il faut donc s'attacher à trouver un juste équilibre dans l'offre de services.
- 98.** La vice-présidente travailleuse se félicite qu'il soit fait état, dans les documents, des difficultés posées par la fracture numérique et que des solutions techniques soient proposées pour y remédier. La formation devrait avoir pour but la réduction des inégalités et la réalisation de la justice sociale. L'oratrice craint toutefois que les solutions énoncées ne suffisent pas à résoudre les nombreux problèmes liés aux technologies et demande instamment au Centre de Turin de continuer d'adapter le contenu de ses formations aux réalités du monde du travail plutôt que de se laisser guider par les nouvelles technologies ou une quête d'innovation. Par ailleurs, selon le groupe des travailleurs, l'expérience individuelle qu'est l'apprentissage en ligne ne saurait remplacer les formations collectives. Il conviendrait d'élaborer une proposition méthodologique claire visant à promouvoir l'aspect collectif de la formation.
- 99.** En ce qui concerne les partenariats et la diversification du portefeuille de services, le groupe des travailleurs estime que la proposition tendant à élargir les alliances et partenariats mondiaux avec les mandants de l'OIT et d'autres clients est porteuse à la fois de risques et de perspectives. Il souligne toutefois que, en l'absence de dispositifs clairs de gouvernance et d'approbation, cela pourrait engendrer des déséquilibres entre les partenaires sociaux. S'agissant des partenaires financiers, l'oratrice se félicite que soit reconnu le besoin de mettre en place «un processus d'approbation interne qui préservera le caractère public du Centre de Turin et tiendra compte des lignes directrices de l'OIT pour les partenariats public-privé» et demande qu'un projet de proposition soit élaboré à cet égard.
- 100.** La vice-présidente travailleuse prend note de la proposition tendant à créer des plateformes externes, soulignant que celle-ci devrait être assortie d'explications quant aux destinataires visés et aux partenaires concernés. Elle estime que les travailleurs devraient rester les principaux bénéficiaires des activités du Centre. Par ailleurs, le rôle prépondérant donné à l'analyse de l'apprentissage numérique pourrait donner des résultats orientés par l'intelligence artificielle ou les algorithmes et déconnectés du programme de l'OIT.
- 101.** Concernant le nouveau modèle opératoire, l'oratrice note avec satisfaction que la taille du campus restera inchangée jusqu'en 2023 et que de nombreuses dispositions ont été prises pour retenir le personnel et développer ses compétences; elle aimerait néanmoins des précisions quant à ce dernier point. Contrairement à la proposition relative à la gestion du campus, celle concernant les évolutions liées au personnel n'est pas accompagnée d'une feuille de route ou d'un calendrier, ce à quoi il conviendrait de remédier, en consultation avec le Syndicat du personnel.
- 102.** La vice-présidente travailleuse remercie la direction d'avoir adopté une approche prudente. Elle remercie également le gouvernement de l'Italie, pour son soutien continu, ainsi que tous les donateurs, qui permettent au Centre de Turin de continuer à

fonctionner. Toutefois, le groupe des travailleurs ne juge pas souhaitable qu'un fonds de financement des bourses soit créé sans qu'en soient clairement définies les conditions d'accès. Celles-ci devraient préciser que l'excédent est alloué en faveur des travailleurs, conformément à ce qui s'est toujours fait, faute de quoi le groupe ne pourra pas approuver le Fonds de financement des bourses.

- 103.** Compte tenu de toutes ces remarques, la vice-présidente travailleuse estime que de nombreux points sont encore à débattre. Soulignant que le Conseil du Centre devrait suivre une approche globale prudente, elle suggère d'adopter le budget tel que proposé, en gardant à l'esprit qu'il pourra être nécessaire de l'adapter afin de mieux répondre aux besoins des mandants. À cet égard, il faudra peut-être organiser d'autres réunions du Bureau en 2022. En revanche, l'oratrice n'approuve pas les investissements institutionnels: elle préférerait que l'excédent budgétaire reste sur le Fonds de fonctionnement pendant la période de transition et jusqu'à ce qu'un consensus clair soit atteint au sujet de l'utilisation des quatre fonds.
- 104. Le vice-président gouvernemental** accueille avec satisfaction le Plan stratégique pour 2022-2025, document bien articulé qui décrit en termes généraux les défis qui se posent sur le marché des services de renforcement des capacités, définit la stratégie du Centre de Turin pour les quatre prochaines années et précise l'architecture du cadre de mesure de la performance. L'orateur espère que l'évolution de la vision, de la mission et des grands principes du Centre sera profondément ancrée sur les dispositions de la Déclaration du centenaire de l'OIT et de l'Appel à l'action en vue d'une reprise centrée sur l'humain pour sortir de la crise du COVID-19.
- 105.** Le groupe gouvernemental note que la demande mondiale en faveur des services proposés par le Centre de Turin a évolué et que cette situation est exacerbée par l'innovation technologique et les répercussions de la pandémie de COVID-19. Il note également les efforts déployés par le Centre pour se repositionner et tirer parti des perspectives qui en découlent. Le groupe est favorable à l'intensification des services en ligne de renforcement des capacités aux niveaux institutionnel et systémique, mais souhaiterait que cette transition se fasse de façon progressive, de sorte que les États et les mandants dotés d'infrastructures technologiques insuffisantes ne soient pas laissés pour compte. Le groupe gouvernemental approuve le Plan stratégique pour 2022-2025, sous réserve des observations et orientations formulées pendant le débat.
- 106.** Concernant les deux autres documents, le vice-président gouvernemental propose d'entendre d'abord les observations des différents États Membres.
- 107. La représentante du gouvernement de la Belgique** rappelle toute l'importance que le Centre de Turin revêt pour son pays, soulignant d'ailleurs que le gouvernement fédéral siège au Conseil du Centre. Les documents présentés étant conformes aux ambitions de la Belgique pour l'avenir du Centre, l'oratrice fait part de son soutien sans réserve.
- 108. Le représentant du gouvernement du Japon** fait part de ses observations au sujet des trois documents.
- 109. Le représentant du gouvernement de la Chine** salue les efforts importants déployés par le Centre de Turin pendant cette période difficile et l'invite à ajuster encore son offre de services en fonction de l'évolution des besoins. Il approuve les dix principes directeurs qui guideront les travaux du Centre ces prochaines années, en particulier l'accent mis sur l'humain, la diversité, la qualité, l'innovation et la durabilité. Il encourage le Centre à prêter l'attention voulue aux trois dimensions de la performance institutionnelle. Les propositions de programme et budget semblent bien équilibrées et permettront au Centre de continuer à travailler dans un environnement en constante évolution. Par

conséquent, le gouvernement de la Chine approuve les points pour décision contenus dans les trois documents.

- 110. Le représentant du gouvernement de l'Italie** réaffirme l'engagement de son pays en faveur d'une réforme, qui doit permettre au Centre de Turin de surmonter les difficultés émergentes et de se positionner comme l'un des principaux organes de formation et d'innovation du système des Nations Unies. Il réitère son appui sur les plans tant politique que financier – la contribution financière de l'Italie restant d'ailleurs essentielle pour permettre au Centre de mener à bien ses activités. L'Italie accueille favorablement le nouveau modèle opératoire, qui met l'accent sur des services de renforcement des capacités numérisés et diversifiés, et les implications de ce modèle sur la durabilité financière, les ressources humaines et les installations du Centre. La proposition soumise répond bien à la demande du pays hôte de rationaliser le Centre et de faire en sorte qu'il s'adapte plus rapidement en cas de difficultés et soit en mesure d'atteindre davantage de bénéficiaires dans plus de pays. Si l'Italie est favorable à une utilisation accrue des technologies numériques et des services en ligne, elle apprécie néanmoins que les cours en face à face restent – bien que dans une moindre mesure – un élément important de la gamme de services du Centre.
- 111.** Le gouvernement de l'Italie approuve l'élargissement proposé du portefeuille de services du Centre de Turin et l'idée d'accroître son impact, notamment grâce au renforcement de ses capacités en matière d'analyse de l'apprentissage. De plus, il accueille avec satisfaction les propositions tendant à diversifier davantage les sources de revenus. Le gouvernement n'a pas de remarque à faire concernant les frais d'exploitation, mais, comme indiqué lors de la précédente réunion du Conseil du Centre, il souhaiterait que l'OIT prenne des mesures concrètes montrant qu'elle reconnaît le rôle joué par le Centre dans son intérêt et celui des États Membres, par exemple que la direction élabore une proposition tendant à ce qu'une partie des frais de gestion du Centre soit prise en charge au titre du budget ordinaire de l'Organisation.
- 112.** Au sujet de la performance institutionnelle, l'Italie a toujours demandé que le personnel du Centre de Turin soit protégé de toutes les façons possibles, et réitère une fois encore sa demande. Le gouvernement accueille avec satisfaction l'engagement tendant à ce que le nombre total d'équivalents temps plein reste stable. S'agissant de la rénovation et de l'ajustement de la taille du campus, il approuve le scénario proposé, selon lequel le Centre conservera la responsabilité globale de l'ensemble du campus pendant l'exercice biennal à venir. L'Italie continuera d'appuyer les travaux de rénovation en apportant un soutien financier et en recherchant des partenariats avec des organisations compatibles; par ailleurs, elle s'acquittera de ses obligations en tant que pays hôte en prenant en charge une partie des coûts liés au processus de réforme et de rénovation. Cependant, à plus long terme, elle ne pourra pas supporter seule les coûts prévisionnels des travaux. L'OIT devra donc apporter un soutien financier et rechercher activement de nouveaux partenariats et donateurs.
- 113.** En ce qui concerne les propositions de budget, le gouvernement de l'Italie fait observer qu'il a maintenu sa contribution à un niveau élevé, en dépit de la crise, qui est pire encore que la crise économique et financière de 2008. Il a été surpris de voir, dans le document, un poste consacré aux cotisations d'assurance-maladie après la cessation de service qui n'avait jusqu'alors jamais figuré au budget du Centre de Turin. Aussi l'Italie approuve-t-elle les propositions de budget avec quelques réserves concernant l'inclusion du poste 16. À cet égard, elle demande à l'OIT et à la direction du Centre de mener une étude détaillée visant à déterminer (notamment d'un point de vue juridique) l'entité

responsable de ces éléments de passif ainsi que les incidences financières que pourrait avoir ce changement pour le Centre et son budget.

114. En ce qui concerne les investissements institutionnels, le gouvernement de l'Italie rappelle avoir souligné, à la session du Conseil de mai dernier, qu'il était important d'examiner la question des investissements institutionnels proposés conjointement avec celle de l'utilisation de la contribution financière italienne, et en tenant compte de l'excédent budgétaire prévu. L'Italie exprime certaines réserves quant à la constitution des nouveaux fonds et, si elle approuve le financement initial proposé au titre des investissements institutionnels, elle souhaiterait toutefois obtenir des informations supplémentaires sur les procédures financières et les cahiers des charges envisagés pour garantir une utilisation optimale des fonds, et être tenue informée de la manière dont le financement initial sera utilisé.
115. Le représentant du gouvernement de l'Italie conclut en assurant à l'auditoire que le pays hôte approuve la vision stratégique pour 2022-2025, mais rappelle que la contribution italienne au Centre a été fixée sur la base d'un modèle économique et organisationnel différent. En conséquence, l'Italie voudrait que les contributions futures soient évaluées en tenant également compte des résultats de la stratégie proposée et de ses implications futures pour le campus et pour le personnel du Centre.
116. **Le représentant du gouvernement du Japon** dit comprendre que la question du scénario à suivre pour le redimensionnement du campus reste ouverte à la discussion.
117. **Le président** remercie les orateurs et invite la direction du Centre à répondre aux questions posées.
118. **Le directeur de la formation** souligne que le nouveau modèle de fonctionnement ne risque pas de faire du Centre une entité commerciale. La vision et l'action du Centre sont alignées sur le cadre de l'OIT et régies par celui-ci, et les indicateurs de performance clés qui sont mentionnés dans les propositions de programme et de budget sont ceux d'une organisation à but non lucratif. S'agissant de l'inclusion numérique, l'orateur confirme que l'apprentissage à distance ne remplacera pas la formation en présentiel et doit être considéré comme un témoignage de la volonté du Centre de «construire en mieux pour l'avenir» et de réduire les coûts afin de démocratiser l'accès à la formation. Sur la question de la sécurité des données, il assure que le système d'analyse du Centre est parfaitement conforme aux normes de sécurité de l'OIT.
119. **La trésorière** explique que les procédures détaillées qui régiront l'utilisation des fonds affectés aux investissements institutionnels doivent encore être définies. Les groupes seront consultés à ce sujet, notamment pour le Fonds de financement des bourses. L'intervenante insiste sur le fait qu'il faut d'abord assurer le financement des fonds de réserve et qu'il n'est pas encore question de l'allocation ou de l'utilisation des fonds, pour lesquelles des procédures restent à définir.
120. **Le directeur du Centre** déclare que les documents soumis sont le fruit d'efforts collectifs et constituent une réponse à l'évolution de l'environnement opérationnel du Centre. Prenant bonne note des observations formulées par les membres, il estime que l'adoption des trois documents est la seule solution raisonnable et confirme que tous les détails relatifs à leur mise en œuvre seront examinés plus avant.
121. **Le président** estime que la nature tripartite de l'OIT ressort bien des activités du Centre. Il rappelle que, d'un côté, la priorité est bien entendu de servir les mandants comme il se doit mais que, d'un autre côté, le Centre doit gagner lui-même les trois quarts de ses revenus. Trouver un juste équilibre est primordial, et il n'est pas question que le Centre

devienne une organisation à but lucratif. Parfois, les circonstances exigent des décisions difficiles. Le président assure au Conseil que des consultations et des réunions formelles intensives seront menées pour tenir les membres informés des progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan stratégique et du programme et budget, si le Conseil décide de les adopter à cette session. En ce qui concerne le financement initial des investissements institutionnels, le président prie instamment les membres de considérer les grands objectifs des quatre fonds.

- 122. Le vice-président gouvernemental** croit comprendre que des convergences se dessinent parmi les membres de son groupe et, après un temps de réflexion et de consultation avec eux, il présente leur position commune. Le groupe gouvernemental approuve les points appelant une décision contenus dans les trois documents, étant entendu que le Bureau et le Centre prendront en considération toutes les questions soulevées lors des débats.
- 123. Le vice-président employeur** confirme que son groupe approuve les trois documents tels que présentés.
- 124. La vice-présidente travailleuse** fait part de la volonté de son groupe d'adopter les documents, pourvu que l'on poursuive les discussions sur leur mise en œuvre effective.
- 125.** Le Conseil adopte les points appelant une décision qui figurent au paragraphe 25 du document CC 85/2/1 rev., au paragraphe 209 du document CC 85/2/2 et au paragraphe 8 du document CC 85/2/3 rev.

Évaluation indépendante des activités de formation et d'apprentissage en ligne du Centre international de formation de l'OIT

- 126. Le président** déclare que le document ⁷ est soumis pour information et invite le Conseil à en prendre note.
- 127. Le vice-président employeur** prend note des dix recommandations et demande à la direction du Centre de tenir le Conseil informé de la suite qui leur sera donnée.
- 128. La vice-présidente travailleuse** prend note de l'évaluation, qui arrive au bon moment, et demande s'il serait possible d'obtenir une évaluation de suivi concernant les activités de 2021 afin d'éclairer les décisions futures du Conseil. Elle prend note des recommandations, qu'elle trouve pertinentes et utiles pour orienter les futures activités. Elle demande également certains éclaircissements sur quelques-unes des recommandations, notamment celle de se fonder sur des analyses de marché pour étendre les activités du Centre et celle concernant l'octroi d'une licence Creative Commons.
- 129. Le vice-président gouvernemental** prend note du document.
- 130. Le directeur de la formation** répond à la vice-présidente travailleuse. S'agissant du recours aux analyses de marché comme base de la stratégie d'expansion, il déclare que cette approche permet une exploitation plus approfondie des informations et que l'analyse de l'apprentissage vise à rendre l'effort d'apprentissage le plus fructueux possible grâce à une meilleure compréhension du comportement et des préférences des apprenants en ligne. Il convient de la possibilité de procéder en 2022 à une évaluation

⁷ CC 85/3.

de suivi des activités d'apprentissage en ligne de 2021, et explique qu'une licence Creative Commons permet aux partenaires d'utiliser le matériel produit par le Centre à condition d'en citer la source et de ne pas en modifier le contenu.

131. Le Conseil prend note du document.

Rapport de la réunion du bureau du Conseil du Centre (mai 2021)

132. Le président déclare que le document ⁸ est soumis pour information et invite le Conseil à en prendre note.

133. Le Conseil prend note du document.

États financiers et rapport du Commissaire aux comptes pour l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2020

134. Le président rappelle que le document ⁹ a déjà été adopté officiellement par le bureau du Conseil en mai 2021 et qu'il est soumis pour information.

135. Le Conseil prend note du document.

Plan de l'audit pour 2021

136. Le représentant du Commissaire aux comptes, M. Martin, présente le plan ¹⁰. Cet audit vise à offrir un avis indépendant et des assurances raisonnables sur les états financiers du Centre, ainsi que des recommandations concernant l'efficacité des procédures financières, du système comptable, des contrôles financiers internes et, plus généralement, de l'administration et de la gestion du Centre. L'audit opérationnel portera essentiellement sur la gestion des actifs.

137. Le Conseil prend note du document.

Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée au 31 décembre 2020

138. Le représentant du Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO), M. Watson, présente le rapport d'audit ¹¹ pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020. L'IAO a réalisé un audit à distance de la phase de pré-qualification du processus d'appel d'offres organisé en vue de la rénovation des pavillons Africa 10 et 11, et a constaté que les contrôles exercés en la matière étaient efficaces. Il a toutefois soulevé une préoccupation, à savoir que la modification substantielle de l'environnement opérationnel du Centre pourrait avoir des répercussions sur les travaux non structurels, avec des implications sur le budget et le calendrier. Le Centre a répondu que les structures actuelles de gestion du projet offraient suffisamment de souplesse pour répondre à ces préoccupations sans modifier la livraison et les coûts. S'agissant des audits prévus en 2021, l'IAO espère entamer un deuxième audit sur le processus d'acquisition pour ces travaux, ainsi qu'un audit de la gouvernance numérique. Par ailleurs, l'IAO a été saisi en 2020 d'une allégation de faute administrative. L'enquête est

⁸ CC 85/4.

⁹ CC 85/5/1.

¹⁰ CC 85/5/2.

¹¹ CC 85/5/3.

terminée et le projet de rapport est sur le point d'être envoyé au directeur du Centre pour examen et suivi.

- 139. La vice-présidente travailleuse** demande sur quels aspects portera l'audit de la gouvernance numérique.
- 140. Le vice-président employeur** est surpris d'apprendre que l'IAO a mené une enquête et il invite la direction du Centre à faire tout son possible pour régler rapidement cette affaire.
- 141. Le représentant de l'IAO** explique que l'audit de la gouvernance numérique portera sur, entre autres, la sécurité et la qualité des données, la gestion des risques en la matière, l'équipe principale chargée du système d'analyse de l'apprentissage et l'évaluation de la stratégie y afférente.
- 142.** Le Conseil prend note du document.

Suivi des recommandations du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée au 31 décembre 2020

- 143. Le président** déclare que le document ¹² est soumis pour information et invite le Conseil à en prendre note.
- 144.** Le Conseil prend note du document.

Questions de personnel

- 145. Le chef des services des ressources humaines, M. Lopez-Armand,** présente le document ¹³, qui rend compte des recommandations de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) applicables aux organisations appartenant au système commun des Nations Unies ainsi que de la proposition d'amendement de l'article 7.3 du Statut du personnel, qui concerne le Comité des rapports.
- 146. La vice-présidente travailleuse, le vice-président employeur et le vice-président gouvernemental** approuvent le rapport et expriment leur accord quant au point appelant une décision.
- 147.** Le Conseil approuve le point appelant une décision figurant au paragraphe 20 du document CC 85/6/rev. 2.

Questions administratives

- 148. Le président** déclare que le document ¹⁴ est soumis pour information et invite le Conseil à en prendre note.
- 149.** Le Conseil prend note du document.

¹² CC 85/5/4.

¹³ CC 85/6 rev. 2.

¹⁴ CC 85/7.

Rapports du Comité de la formation syndicale et du Comité sur les activités de formation pour les employeurs

- 150. La vice-présidente travailleuse** prend note des rapports et encourage les services techniques concernés à mettre en œuvre les programmes adoptés pour la période à venir.
- 151. Le vice-président employeur** salue le dévouement et la résilience de l'équipe ACT/EMP-Turin et l'encouragement à poursuivre dans cette voie.
- 152. Le vice-président gouvernemental** n'a aucun commentaire à faire.
- 153.** Le Conseil prend note des documents ¹⁵.

Remarques finales

- 154. Le président** propose que la 86^e session du Conseil du Centre se tienne juste avant la 346^e session du Conseil d'administration du BIT, qui devrait avoir lieu à Genève du 31 octobre au 10 novembre 2022. La 86^e session se tiendrait donc, si possible, à Turin la semaine précédente, à une date décidée en consultation avec le bureau du Conseil du Centre.
- 155.** Le Conseil approuve la proposition du président.
- 156. Le président** informe les membres que le rapport de la présente session du Conseil du Centre sera examiné dans le cadre de la section institutionnelle de la 343^e session du Conseil d'administration, en même temps que le rapport de la 84^e session du Conseil du Centre. Pour faciliter l'élaboration du rapport et l'établissement de sa version définitive, il propose au Conseil du Centre de déléguer à son bureau la tâche d'approuver le projet de rapport.
- 157.** Le Conseil approuve la proposition du président.
- 158. Le président** remercie le directeur du Centre pour l'excellent travail qu'il a accompli au cours de ses six années à la tête du Centre, d'autant que cette période a été marquée par des défis considérables, et lui adresse tous ses vœux pour l'avenir.
- 159. La vice-présidente travailleuse, le vice-président employeur et le vice-président gouvernemental** se joignent au président pour remercier et féliciter le directeur.
- 160. Le directeur** remercie tous les membres, et en particulier ceux du bureau du Conseil, pour l'aide qu'ils lui ont apportée dans son travail, ainsi que les membres de l'équipe de direction et tout le personnel du Centre pour leur dévouement et leur engagement.
- 161. Le président** déclare close la 85^e session du Conseil du Centre de Turin.

Novembre 2021

¹⁵ CC 85/8/a et CC 85/8/b.

► Annexe I

Déclaration de la représentante du Comité du Syndicat du personnel au Conseil du Centre (84^e session du Conseil du Centre, 24 mai 2021)

Monsieur le Directeur général, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil, chers collègues, c'est avec regret que je dois aujourd'hui vous faire part de la déception du Comité du Syndicat du personnel qui, en tant que représentant élu du personnel, continue d'être exclu des décisions en matière de ressources humaines découlant de la réforme du Centre.

Lors des quatre réunions du Comité de négociation paritaire qui se sont tenues en 2021, aucune information n'a pu être discutée par les représentants du personnel et de la direction, aucun organigramme futur n'a été partagé, aucune information n'a été fournie concernant le type de reconversion du personnel envisagée, aucune information financière. Rien du tout.

La direction a également exclu récemment le Syndicat du personnel du processus décisionnel sur deux questions importantes:

- la limitation du nombre de fonctionnaires pouvant opter pour un départ volontaire s'ils ne peuvent ou ne veulent pas être requalifiés et/ou accepter des changements dans leurs tâches actuelles, comme l'exige le nouveau modèle opératoire du Centre, en introduisant de nouveaux critères;
- la modification du rapport actuel entre les fonctionnaires de la catégorie des services généraux et des catégories professionnelle et supérieure en diminuant le nombre de postes G consacrés aux fonctions de soutien. Nous reviendrons prochainement sur ce point.

Nous constatons également avec consternation que la direction et le Syndicat du personnel continuent d'avoir des approches très différentes concernant la manière dont les principes du dialogue social sont compris et appliqués au sein de notre institution. Cela inclut les récentes communications du Directeur du Centre sur l'application des lignes directrices de l'OIT sur la gestion du changement et les processus de restructuration.

En ce qui concerne la mise en œuvre du nouveau modèle opératoire, nous souhaiterions formuler les commentaires et suggestions suivants.

Concernant le tableau 4 sur le nombre de participants, nous notons l'absence de données ventilées par genre. Il s'agit d'une demande permanente. Nous ne comprenons pas pourquoi les données du tableau 4 ne sont pas ventilées par genre. Cela a été demandé dans le passé par le Directeur général lui-même, en appui au souhait du Conseil «qu'une différenciation entre les différents niveaux et catégories de personnel soit opérée dans la section sur l'égalité des genres au sein du Centre» (GB.337/INS/11).

Sur la question du personnel, nous avons récemment vu certaines estimations publiées par l'OIT sur son propre Intranet, montrant l'équilibre de genre à chaque grade. Nous encourageons la direction du Centre à faire de même.

Le document sur le nouveau modèle opératoire parle d'inclusion numérique mais n'envisage pas la manière dont celle-ci sera assurée en fonction du profil différent des participants à nos cours.

Les données des tableaux 7 et 8 relatives aux implications en matière de ressources humaines devraient être ventilées, car l'impact du nouveau modèle pourrait pénaliser davantage les femmes que les hommes.

Le personnel à requalifier semble être le personnel des services généraux (du Département de la formation comme dans l'administration), et cette catégorie est principalement composée de femmes. L'impact négatif de la réforme sur les participants et sur le personnel féminin nous préoccupe car ces deux conséquences de la réforme pourraient être considérées comme des formes de discrimination indirecte.

En ce qui concerne la réduction du personnel G, selon nos estimations, nous passerions de 38 pour cent de G et 62 pour cent de P à 34 pour cent de G et 66 pour cent de P. Nous aimerions savoir quels seraient les changements correspondants en termes de femmes et d'hommes.

Pour ce qui est des catégories professionnelle et supérieure, bien qu'il existe une possibilité de départs volontaires, nous craignons que cela ne se fasse pas sur la base de l'égalité des chances, car les critères nouvellement introduits ne prévoient pas, semble-t-il, la même possibilité pour les collègues de grades inférieurs ou moins anciens.

S'il est vrai que le départ anticipé de collègues en préretraite ou sur la base d'une rupture conventionnelle créera des possibilités d'ouvrir des postes techniques de niveau intermédiaire, les pratiques de recrutement antérieures dans des cas similaires d'attrition des effectifs se sont très souvent traduites par l'ouverture de postes au niveau P2.

C'est ce qui s'est passé ces dernières années, débouchant sur une situation de fait dans laquelle des fonctionnaires moins expérimentés sont censés fournir des prestations d'un niveau comparable à celles de leurs collègues plus anciens. Pourtant, ils ne sont pas rémunérés au même niveau. Selon nous, ces inégalités devraient être évitées à l'avenir.

Le document met principalement l'accent sur la viabilité financière. Mais la dimension humaine doit également être prise en compte. Tout d'abord, nous sommes préoccupés par l'augmentation de la charge de travail et le stress qui en découle en raison du passage à l'apprentissage numérique.

L'apprentissage numérique demande plus de travail que nous ne le pensions. Cela doit être évalué objectivement. En attendant, nous disposons d'informations anecdotiques de la part de collègues concernant l'impact sur le temps de travail. Nombre d'entre eux nous ont dit qu'ils devaient organiser des webinaires au milieu de la nuit, tôt le matin et tard le soir.

Les plages horaires obligatoires, qui correspondent principalement à la modalité de formation en face-à-face, ont été suspendues; pourtant, aucune mesure correspondante n'a été mise en place pour faire face aux changements qui ont eu lieu dans le temps de travail du personnel.

En ce qui concerne les paragraphes 3, 4 et 11 du document qui parlent de la nécessité de diversifier le portefeuille de services et de faire évoluer la stratégie de développement des capacités du Centre, nous sommes convaincus qu'un investissement proportionnel dans le capital humain, à savoir le personnel, est nécessaire pour y parvenir.

Dans le récent sondage envoyé conjointement par la direction et le Syndicat du personnel sur la réforme du Centre et de l'OIT, cinq pages de données ont été fournies en réponse à la question sur les nouvelles compétences du personnel.

Nous sommes déçus que le tableau 10 ne prévoie pas d'investissements institutionnels pour garantir la dimension humaine de la durabilité du Centre.

Nous demandons donc que les fonds alloués au développement du personnel soient consolidés. Tout d'abord, l'allocation doit être augmentée de manière substantielle, au moins à titre de mesure transitoire pour la période 2022-2025, par le biais d'un financement approprié, plus élevé qu'actuellement.

Nous proposons l'établissement d'un pourcentage fixe de la masse salariale pour assurer son réapprovisionnement.

Cette augmentation des fonds destinés à la formation du personnel devrait également être garantie par l'établissement d'un indicateur contraignant dans le document-cadre stratégique.

Enfin, les fonds doivent être gérés sur une base paritaire, conjointement par la direction et le Syndicat du personnel.

La mobilité et les perspectives de développement professionnel sont des concepts importants, mais il ne s'agit pour l'instant que de mots creux, car le document ne formule aucune proposition concrète, alors que la partie sur la réduction du personnel contient de nombreux détails.

Merci de votre attention.

► Annexe II

Déclaration de la représentante du Comité du Syndicat du personnel au Conseil du Centre (85^e session du Conseil du Centre, 25 octobre 2021)

Monsieur le Directeur général,

Mesdames et Messieurs les membres du Conseil, Chers collègues,

Mesdames et messieurs,

C'est un honneur et un plaisir de m'adresser à vous aujourd'hui au nom du personnel du Centre en ma qualité de président du Comité du Syndicat du personnel. Nous saluons M. Ryder, qui, en sa qualité de Directeur général, a toujours présidé les réunions du Conseil du Centre.

Une fois encore, et grâce à ses 176 fonctionnaires et à leur extraordinaire capacité de travail et d'adaptation, le Centre a pu obtenir d'excellents résultats et a su faire face à la crise actuelle avec diligence, efficacité et efficacité. Les efforts déployés notamment au cours des dix-huit derniers mois par l'adaptation de l'offre de formation F2F aux modalités numériques dans le cadre de la pandémie ont eu les bons résultats que l'on constate aujourd'hui.

Dans le document présenté au Conseil, on peut lire que le succès du nouveau modèle s'appuie sur une responsabilisation accrue du personnel par l'exploration de nouvelles méthodes de travail et par des changements dans l'organisation du travail et des changements dans la structure, les profils des postes et les compétences du personnel du Centre, ce qui nécessitera la formulation d'une nouvelle stratégie de gestion des ressources humaines, un processus que nous sommes prêts à soutenir en tant que Syndicat du personnel, sur la base des décisions prises par ce Conseil.

Nous voudrions réitérer l'importance du rôle du Comité de négociation paritaire (CNP) en tant que canal institutionnel de discussion sur les implications en matière de personnel qui pourraient résulter de la révision du modèle opératoire. Comme nous l'avons toujours dit, le CNP doit être un véritable espace de discussion et de négociation sur les implications pour le personnel du processus de réforme du Centre.

Le Comité du Syndicat du personnel du Centre s'engage dans ce processus de négociation collective découlant de vos décisions en tant que Conseil, qui porte concrètement, entre autres, sur ce qui suit:

- changements dans le profil du personnel et dans la répartition du personnel entre les fonctions de soutien et les fonctions de prestation de la formation;
- définition des profils pour les postes vacants actuels et futurs;
- mise à jour des descriptions de postes;
- défis liés aux procédures et à l'évolution des processus de travail;
- recrutement d'agents temporaires de manière équitable et transparente, surtout si cela se fait à grande échelle;
- en ce qui concerne les horaires de travail, il est nécessaire d'établir une politique claire qui fournisse un cadre commun, clarifie les raisons et fixe des limites, tout en veillant à ce que la disponibilité en dehors des heures normales de travail n'entraîne pas

d'inégalités (par exemple en raison de situations familiales ou personnelles), et ce tant pour le personnel G que P;

- conception d'un programme de développement du personnel avec une vision et une structure qui favorisent le développement professionnel du personnel actuel;
- à la lumière du nouveau modèle, il est urgent de revoir le statut du personnel sur ces questions. Il est clair que les conditions de travail peuvent être fortement affectées par cette révision, et l'implication du Syndicat est extrêmement pertinente.

Le Syndicat du personnel a fait plusieurs propositions par le biais du CNP concernant la révision des règles actuelles sur les modalités de télétravail, sur le travail flexible et sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée; nous réitérons notre engagement en faveur de l'amélioration continue des conditions de travail sur le campus.

Les rôles et les responsabilités, notamment mais pas uniquement dans le Département de la formation, doivent être définis sur la base d'une analyse minutieuse des flux de travail et des processus dans le cycle de vie des activités en ligne. Il ne fait aucun doute que la nature des tâches et des fonctions a changé, mais la quantité d'efforts nécessaires pour y parvenir n'a jamais vraiment été évaluée. Quel est le nouveau cycle de vie des activités de formation? Quelles compétences, mais aussi quelles fonctions et tâches sont impliquées dans leur conception et leur réalisation? Comment sont-elles réparties, et est-ce efficace, équitable et durable? En 2020, la direction s'était engagée à procéder à un tel examen. Jusqu'à présent, à notre connaissance, rien n'a été fait ou, si cela a été fait, l'information n'a pas été partagée avec le Comité du Syndicat ni avec le personnel.

Le Syndicat du personnel apprécie beaucoup que le document présenté indique que «ces changements seront mis en œuvre par la direction du Centre en consultation avec les représentants du personnel et conformément aux lignes directrices de l'OIT sur la gestion des processus de changement et de restructuration, ainsi qu'au Statut du personnel, aux politiques et aux procédures du Centre en matière de ressources humaines».

Les lignes directrices de l'OIT sur la gestion des processus de changement et de restructuration, le Statut du personnel du Centre et les politiques et procédures en matière de ressources humaines constituent un outil essentiel pour ce processus, et leur mise en œuvre a des implications concrètes.

Nous devons garantir l'égalité des chances, la transparence et la non-discrimination sur la base de l'âge ou du genre. Les possibilités de développement de carrière doivent être ouvertes à tous les membres du personnel, quelles que soient leurs années de service. Le Comité du Syndicat s'est exprimé à de nombreuses reprises dans le passé sur la nécessité d'offrir de telles possibilités au personnel des services généraux ayant de nombreuses années de service, en particulier dans le Département de la formation.

Au cours de la période biennale 2020-21, plusieurs transferts de postes (avec le budget associé) ont déjà eu lieu entre départements et/ou entre programmes techniques, sur la base d'une approche individuelle. Le Comité du Syndicat n'a pas été impliqué; nous pouvons donc dire qu'il n'y avait aucune garantie d'égalité des chances pour le personnel.

De nouvelles règles concrètes et claires signifieront une égalité de traitement.

Nous lisons toutefois avec inquiétude que «le Centre peut ainsi décider d'augmenter son recours aux consultants, aux contrats de courte durée et aux contrats de service pour maintenir l'agilité, adapter l'expertise et les profils pour répondre à l'évolution des besoins et réduire sa structure de coûts fixes». Du côté du Comité du Syndicat, nous considérons qu'il faut s'assurer que le Centre ne crée pas de précarité et ne cache pas des relations d'emploi dépendant derrière d'autres «formules flexibles» non assorties de droits.

Nous sommes heureux de constater que, aux fins du budget proposé, le nombre de postes prévus a été maintenu au niveau de 2020-21, pour un total de 176, et que ces postes sont maintenus dans leurs unités respectives, sur la base de la situation de juillet 2021.

En tant que Comité du Syndicat du personnel, nous nous sentons profondément engagés à défendre et à valoriser le grand potentiel du personnel du Centre, qui a amplement démontré sa capacité, son engagement et son professionnalisme pour passer à la formation en ligne sous le poids des attentes et la pression du temps, et ce alors que nous vivons une pandémie mondiale pour la première fois.

C'est en grande partie grâce à la précieuse contribution de chaque membre du personnel du campus de Turin que le Centre a pu résister à la tempête et sera en mesure de relever les défis à venir.

Merci de votre attention.