

**POUR INFORMATION ET ORIENTATION**

QUINZIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Autres questions financières**Le développement futur du Centre de Turin
et ses relations avec l'OIT****Introduction**

1. A la 294^e session (novembre 2005) du Conseil d'administration, le groupe des employeurs et le groupe des travailleurs ont demandé au Bureau de préparer un document clarifiant les orientations qu'il a l'intention de proposer pour l'avenir du Centre et pour sa meilleure intégration avec les activités de l'OIT¹.
2. Le présent document décrit les principaux aspects du développement futur du Centre et de ses relations avec le BIT. Il fait état des mesures prises ou prévues pour assurer une meilleure coordination sur le plan de la programmation et des opérations entre le Bureau et le Centre et soulève quelques questions liées au développement à long terme du Centre dans le cadre des orientations stratégiques de l'OIT.
3. L'évolution de l'OIT, des Nations Unies et de la coopération internationale ces vingt dernières années a été marquée par l'attention de plus en plus grande portée à la nécessité de donner aux institutions nationales les capacités nécessaires pour diriger et gérer leur propre processus de développement ou pour renforcer ces capacités. C'est ce qui explique l'accent mis sur un renforcement soutenu des capacités, facteur essentiel de réalisation des objectifs de développement internationaux.

Historique du Centre de Turin

4. Depuis la création du Centre international de formation de Turin, en 1964, l'OIT a toujours été en première ligne de ces efforts. Ce Centre est un organisme international technique à but non lucratif de l'Organisation internationale du Travail. Il a une personnalité juridique distincte, conformément à l'article VIII de ses statuts, qui sont reconnus par la législation du pays hôte, l'Italie, et possède ses statuts, son personnel et son budget propres. Les

¹ Document GB.294/8/1(Rev.), paragr. 38.

membres de son Conseil sont désignés pour partie par le Conseil d'administration du BIT (art. III des Statuts). Le Conseil est présidé par le Directeur général du BIT.

5. Le Centre, qui était initialement un établissement de formation professionnelle, est devenu un important agent de l'OIT en matière de formation et de renforcement des capacités pour promouvoir l'objectif du travail décent pour tous et une plate-forme unique pour des échanges d'expériences sur le monde du travail entre professionnels du monde entier. C'est aussi le noyau d'un réseau mondial d'institutions partenaires et de personnes ressources possédant une expertise en matière d'emploi, de main-d'œuvre, de mise en valeur des ressources humaines et de méthodes d'apprentissage.
6. Depuis le début des années quatre-vingt-dix, le Centre de Turin connaît un développement quantitatif et qualitatif remarquable avec, notamment, la mise en place de nouveaux programmes de formation couvrant toute la gamme des questions qui intéressent l'Agenda du travail décent, l'adoption de modalités novatrices de conception et de mise en œuvre de la formation, comme la formation décentralisée et l'apprentissage ouvert et à distance, ainsi que l'adoption de nouveaux systèmes d'évaluation, de budgétisation et d'information sur la gestion. La base juridique et financière du Centre oblige la direction à financer une grosse part de ses coûts fixes par ses activités de formation. Le Centre a réussi à diversifier son portefeuille de financement sur un marché de la formation où la concurrence est vive et à équilibrer son budget pendant quinze années consécutives malgré une disparité croissante entre les coûts fixes et les contributions versées directement par le gouvernement du pays hôte, les contributions d'autres Etats Membres de l'OIT et la subvention annuelle du BIT.
7. Toutefois, un certain nombre de mandants, dont le groupe des travailleurs, ont souligné en différentes occasions la contradiction qu'il peut y avoir entre le fait que le Centre dépend toujours plus de la demande sur le marché de la formation et son attachement aux principes et politiques de l'OIT, notamment en ce qui concerne l'accessibilité et la pertinence du programme de formation du Centre pour les mandants de l'OIT. Cette préoccupation se retrouve dans le rapport soumis par le Commissaire aux comptes au Conseil du Centre en novembre 2005, qui souligne: «la nécessité de veiller à ce que les buts et objectifs stratégiques du Centre soient correctement définis et que le lien avec les objectifs stratégiques de l'OIT soit examiné à la lumière de la dépendance croissante du Centre par rapport aux sources extérieures de revenus».
8. Lorsqu'on regarde de plus près les programmes du Centre, on constate que la formation offerte aujourd'hui est en fait plus représentative de l'Agenda du travail décent qu'elle ne l'était il y a cinq ans. De plus, les domaines d'activité du Centre qui ne sont pas directement liés à l'un ou l'autre des objectifs stratégiques ou des objectifs intégrés de l'OIT, notamment la gestion du développement et les méthodes et techniques de formation, peuvent rendre un service important aux mandants de l'OIT. Toutefois, compte tenu des limites physiques, humaines et financières à l'expansion continue des programmes du Centre, la nécessité d'assurer et d'améliorer l'accès des mandants aux programmes futurs du Centre et le lien avec l'Agenda du travail décent reste une préoccupation constante de la direction du Centre et de celle du Bureau.

L'équipe spéciale OIT/Centre de formation

9. C'est la raison pour laquelle le Directeur général a établi en mars 2003 une équipe spéciale BIT/Centre de formation qui est chargée de proposer des mesures en vue d'une meilleure utilisation des capacités du Centre dans les programmes et activités de coopération pour le développement du BIT. Cette équipe spéciale, qui est présidée par le Directeur du Centre, a produit en février 2004 une série de recommandations destinées à permettre une meilleure adhésion du Bureau aux programmes du Centre et une plus grande contribution du Bureau

à ces programmes, de manière à maintenir et à renforcer leur alignement sur les orientations stratégiques de l'OIT. Un certain nombre de mesures concrètes ont été prises et/ou sont en voie de l'être dans les domaines mentionnés ci-dessous.

- 10. Stratégie de renforcement des capacités.** Une stratégie de renforcement des capacités et d'apprentissage à l'échelle du Bureau a été recommandée par l'équipe spéciale comme base de développement du Centre et de son intégration opérationnelle avec l'OIT. Des propositions ont été faites pour développer encore les méthodes et outils de renforcement des capacités afin de répondre aux besoins exprimés par les mandants, les institutions et les particuliers. Des synergies plus grandes peuvent être obtenues dans ce domaine grâce à une collaboration étroite avec le Centre en vue d'identifier certains produits et services à plus long terme. Cela demeure une des priorités pour 2006-07. Dans le cadre de la stratégie globale de l'OIT, le rôle du Centre en matière de mise en valeur des ressources humaines, que ce soit celles des organisations, des mandants ou du Bureau lui-même, peut être défini comme un rôle d'analyse des besoins en formation et de conception et mise à l'essai des produits et outils de formation et d'apprentissage; de mise en œuvre du volet formation des programmes et projets du BIT; de formation du personnel du BIT; de soutien aux travaux de recherche et de publication du BIT; et de mise en place de réseaux et programmes de chercheurs visant la diffusion de l'Agenda du travail décent.
- 11. Planification conjointe.** Des réunions ont lieu régulièrement avec les programmes pertinents du Bureau et du Centre. De plus, le Centre de Turin est invité à participer aux exercices de planification conjointe avec le BIT, qui sont facilités par un accès au module de gestion stratégique d'IRIS. Des efforts concertés ont également été faits ces deux dernières années pour faciliter un échange d'informations lors des réunions annuelles avec les donateurs et la présence du Centre à ces réunions importantes. Au cours de la présente période biennale, des réunions de planification annuelles entre le personnel du Centre et les départements régionaux et techniques du Bureau seront en principe organisées de manière plus systématique. Ces exercices devraient déboucher sur des engagements concrets concernant les ressources à mettre en commun pour des activités conjointes. De plus, une planification conjointe par le Centre et par l'Institut pourrait se mettre en place pour les cours d'enseignement universitaire supérieur et pour la création de réseaux de chercheurs en général. Le Centre serait alors mieux équipé pour planifier ses activités et aurait ainsi une bonne base pour estimer les recettes provenant du budget ordinaire du BIT, de la CTBO et/ou des fonds extrabudgétaires.
- 12. Coopération technique.** Un accord opérationnel conclu en novembre 2005 entre le Département des partenariats et de la coopération pour le développement (PARDEV) et le Centre prévoit des mesures concrètes pour accroître la participation du Centre au programme de coopération technique extrabudgétaire du BIT. Ces mesures incluent la participation régulière du Centre aux réunions de planification et d'examen qui rassemblent le BIT et des donateurs; des échanges et séances d'information opportuns et fréquents sur les projets opérationnels en cours ou en préparation, et sur les négociations prévues avec des donateurs; la négociation, si possible, de crédits essentiels pour le renforcement des capacités dans le cadre des accords de partenariat avec les donateurs et/ou des budgets de projets; et la participation à des appels d'offres.
- 13. Mise en valeur du personnel du BIT.** Les ressources réservées à la mise en valeur du personnel et à sa formation en 2006-07 seront l'occasion de discuter et de planifier un certain nombre de programmes de formation clés à mettre en œuvre par le Centre de Turin. Le Centre collabore déjà avec le programme d'amélioration des méthodes de gestion et de l'aptitude à gérer. Ces programmes pourraient porter sur la formation du personnel du BIT aux méthodes de conception et de mise en œuvre de la formation; la formation aux méthodes de conception, de gestion et d'évaluation des projets; la mise au courant des nouveaux fonctionnaires du BIT; et l'introduction de la formation ouverte et à distance

dans les programmes de mise en valeur du personnel du BIT. Ces formations pourraient être étendues progressivement en fonction de la nature de la demande de mise en valeur du personnel et des ressources disponibles.

- 14. Mobilité du personnel et gestion des ressources humaines.** En décembre 2005, une nouvelle circulaire sur les *Règles régissant les prêts de personnel entre le BIT et le Centre international de formation de l'OIT* est venue fixer les règles et procédures qui faciliteront l'échange de personnel entre les deux institutions. D'après la circulaire sur la mobilité du personnel de novembre 2005, les détachements auprès du Centre peuvent être considérés comme faisant partie du parcours normal de tout fonctionnaire du BIT. Aussi longtemps que le Centre restera une entité autonome au sein de l'Organisation, le Bureau considère que c'est à la direction de celui-ci que doit incomber la responsabilité du recrutement et de la gestion du personnel, en toute indépendance, mais rien n'empêche d'étendre la pratique actuelle qui consiste à associer les départements compétents du BIT à la sélection du personnel des catégories supérieures régional et technique du Centre.
- 15. Conception et production multimédia.** En 2003, le BIT et le Centre de formation ont signé un accord qui accorde au Centre un premier droit d'option de refus pour les contrats de publication assistée par ordinateur et de production multimédia ne dépassant pas un certain montant. Cet accord doit être revu chaque année par les deux parties et pourrait être élargi dans l'avenir.
- 16. Technologies de l'information.** Pour faciliter les échanges d'informations, les adresses électroniques du Centre ont été intégrées dans GroupWise au début de 2005. L'accès du Centre au système d'information sur la gestion d'IRIS est également prévu dans le cadre de l'évolution future d'IRIS, et la question de l'intégration du Centre à un certain nombre d'applications est à l'examen. Enfin, le Bureau envisage la possibilité d'utiliser l'expérience du Centre pour étendre la portée de ses programmes de formation et d'activités au moyen de la formation ouverte et à distance et des applications des technologies de l'éducation.

Contributions financières de l'OIT au Centre

- 17.** Le Bureau reconnaît qu'une augmentation des contributions au titre du budget ordinaire aiderait à maintenir l'alignement du Centre sur les orientations stratégiques de l'OIT et permettrait d'avoir une base plus stable pour la planification de ses activités et services. C'est pourquoi le budget principal accordé par le BIT au Centre n'a subi aucune réduction en valeur réelle depuis plusieurs années, contrairement à d'autres grands programmes de l'OIT. Toutefois, étant donné les contraintes budgétaires actuelles, l'OIT n'est pas en mesure de prendre d'autres engagements. Le Bureau reconnaît également que le Centre pourrait être associé davantage aux activités de renforcement des capacités et de formation des projets de coopération technique extrabudgétaires du BIT. Cela nécessiterait une adaptation plus grande des programmes de formation de Turin aux besoins des projets de coopération technique. Bien que cela soit un facteur très important, les contributions financières et les mouvements de fond ne suffisent pas à rendre compte du niveau actuel de collaboration entre le BIT et le Centre, car beaucoup d'autres programmes sont conçus et appliqués conjointement. Le Bureau est convaincu que la mise en œuvre des mesures décrites ci-dessus donnera de bons résultats et se traduira finalement par une participation plus efficace aux programmes opérationnels du BIT.

L'avenir

18. Le BIT est attaché à l'idée d'un pôle d'excellence s'occupant du renforcement des capacités institutionnelles des Etats Membres de l'OIT pour la promotion du travail décent. La contribution du Centre à l'Agenda du travail décent consiste à atteindre un grand nombre d'individus et d'institutions qui participent à la définition et à l'application des politiques et programmes dans les secteurs économique, social et du travail; à renforcer les échanges fructueux et un enrichissement mutuel par la mise en commun et la capitalisation d'expériences et de pratiques nationales; et à concevoir et appliquer des méthodes et technologies novatrices qui rendent la formation et l'apprentissage accessibles aux pays en développement à un prix abordable.
19. La mise en œuvre des programmes par pays pour un travail décent (PPTD) est le principal vecteur pour faire du travail décent un objectif mondial et une réalité nationale comme le prévoit le programme et budget du BIT pour 2006-07. Cela accroîtra les occasions de renforcer le savoir et les capacités d'un grand nombre d'acteurs au niveau national et, notamment, des mandants tripartites de l'OIT, ouvrant ainsi de nouveaux horizons au Centre de Turin dans ce domaine.
20. A cet effet, le BIT et le Centre de Turin devront adopter une stratégie active de mobilisation des ressources pour soutenir les PPTD par des fonds extrabudgétaires. En s'adressant ensemble aux donateurs, ils pourront parler d'une seule voix et auront ainsi davantage d'efficacité et d'impact. En mettant en commun leurs ressources dans un seul cadre, comme celui des PPTD, ils auront davantage de chances d'obtenir une plate-forme plus stable pour le financement des activités de renforcement des capacités.
21. Le Bureau s'efforce actuellement de mettre en place une structure commune de direction interne avec le Centre afin de préserver les progrès accomplis et de suivre l'application des dispositions ci-dessus.
22. La direction du Centre étant appelée à changer dans un proche avenir et le quatrième plan de développement pour 2007-2011 étant en préparation, la commission est invitée à donner son avis sur les questions suivantes:
 - i) Le nouveau plan de développement du Centre sera l'occasion de réfléchir à l'orientation du Centre à long terme et à ses liens opérationnels avec l'Agenda du travail décent en général. De ce point de vue, le Centre devrait-il s'aligner sur le cycle de planification du cadre de planification stratégique de l'OIT?
 - ii) Le Centre devra continuer de s'efforcer de mobiliser d'autres fonds extrabudgétaires pour financer ses programmes de formation, face à une concurrence très vive. Comment le Bureau pourra-t-il, dans le cadre du plan de développement du Centre, soutenir encore l'élaboration et la promotion des produits et programmes de formation dans les domaines qui relèvent du mandat de l'OIT et de la compétence du Centre?
 - iii) Quelle est la meilleure manière pour le BIT et pour le Centre de travailler ensemble en vue d'optimiser la mobilisation et la mise en commun des ressources extrabudgétaires que peuvent offrir les donateurs et d'assurer un soutien accru au volet formation des activités de coopération technique?

Genève, le 6 mars 2006.

Document soumis pour information et orientation.