



Conseil d'administration

343^e session, Genève, novembre 2021

Section institutionnelle

INS

Date: 5 octobre 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
Annexe. Déclaration de la représentante du Comité du Syndicat du personnel au Conseil du Centre.....	13

► 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») 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 jour ¹ 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 document ² 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.
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

¹ CC 84.

² CC 84/1.

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 mandants.
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 faïtière 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

► Annexe

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.