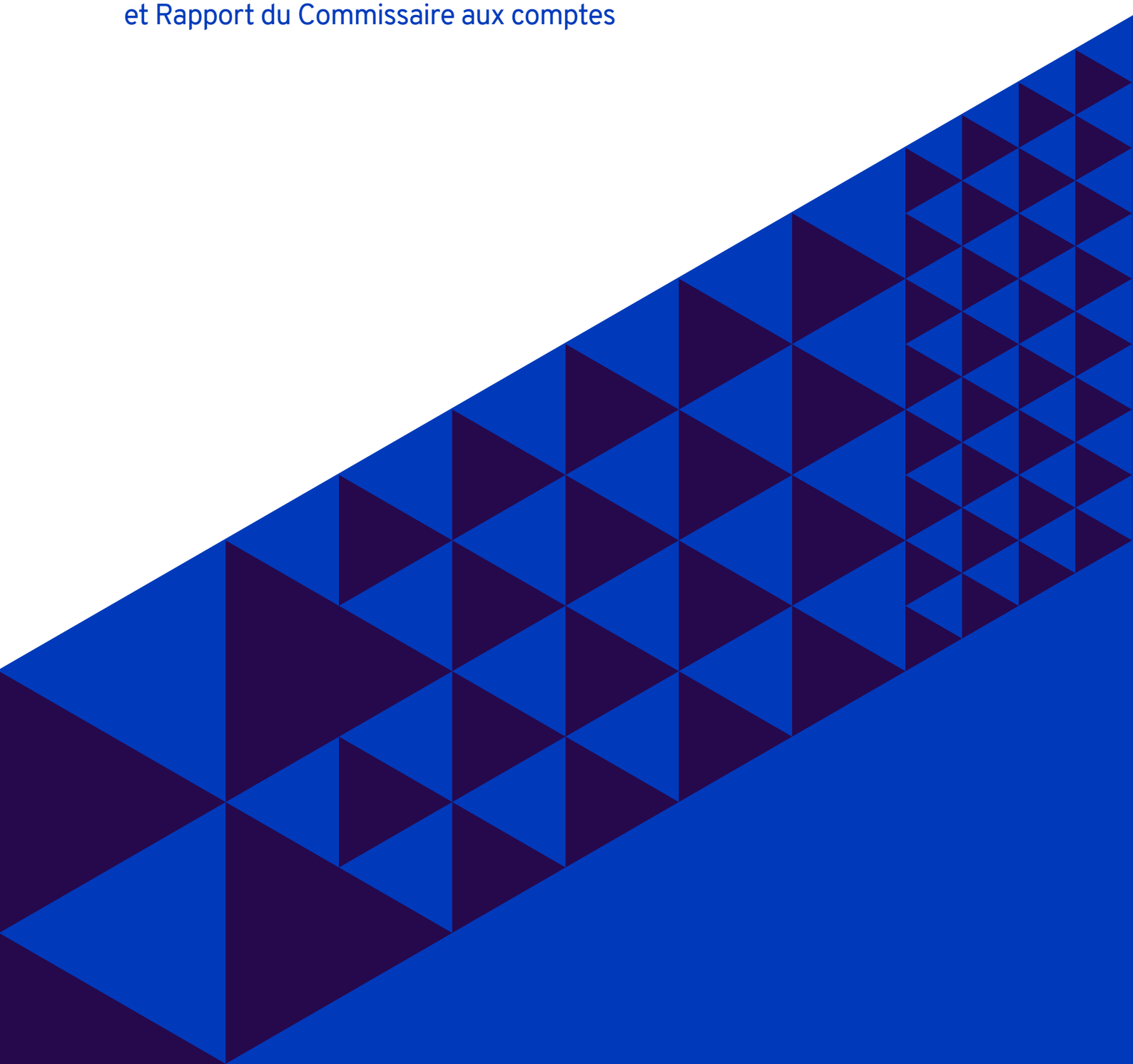
Organisation internationale du Travail

Rapport financier et états financiers consolidés vérifiés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020

et Rapport du Commissaire aux comptes



Rapport financier et états financiers consolidés vérifiés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020

et rapport du Commissaire aux comptes

Bureau international du Travail, Genève

ISBN: 978-92-2-034092-9 (imprimé)
ISBN :978-92-2-034093-6 (pdf web)
ISSN: 0251-3218

Première édition 2021

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

Mis en pages par TTF: réf. CONFREP-ILC109(2021)-Financier-Auditeur externe- [FINAN-210423-002]-Fr.docx
Imprimé par le Bureau international du Travail, Genève, Suisse

Table des matières

		Page
1.	Rapport financier sur les comptes de 2020	5
2.	Déclaration relative au contrôle interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020	25
3.	Approbation des états financiers consolidés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020	33
4.	Opinion du Commissaire aux comptes soumise au Conseil d'administration du Bureau international du Travail	35
5.	États financiers consolidés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020	39
	État I. État consolidé de la situation financière	41
	État II. État consolidé de la performance financière	42
	État III. État consolidé des variations de l'actif net	43
	État IV. Tableau consolidé des flux de trésorerie	44
	État V-A. État de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020: budget ordinaire	45
	État V-B. État de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020: Centre interaméricain pour le développement des connaissances en formation professionnelle (CINTERFOR)	46
	État V-C. État de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020: Centre international de formation de l'OIT	47
6.	Rapport du Commissaire aux comptes au Conseil d'administration	95
7.	Appendice	145

1. Rapport financier sur les comptes de 2020

Introduction

1. Les états financiers consolidés de 2020 ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Ils portent sur toutes les opérations qui relèvent directement du Directeur général, notamment les activités financées par le budget ordinaire et par les ressources extrabudgétaires, ainsi que sur les activités du Centre interaméricain pour le développement des connaissances en formation professionnelle (CINTERFOR), du Centre international de formation de l'OIT, Turin (Centre de Turin), du Tribunal administratif de l'OIT et de la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel du BIT (CAPS).

2. Le Règlement financier dispose que l'exercice de l'Organisation est un exercice biennal; toutefois, afin de publier l'information financière à usage général conformément aux normes IPSAS, les états financiers sont établis annuellement. Aux fins des comparaisons des montants inscrits au budget et des montants réels, qui font l'objet des états V-A à V-C, le montant du budget annuel pour 2020 représente la moitié du montant du budget approuvé pour la période biennale.

3. En application des normes IPSAS, les états financiers sont établis selon la méthode de la comptabilité d'engagement, qui consiste à passer en compte les opérations et les événements à mesure qu'ils se produisent. En particulier, les recettes provenant des contributions volontaires destinées à la coopération pour le développement sont prises en compte au moment où l'OIT fournit les services visés dans l'accord passé avec le donateur, et non à la date d'encaissement ou d'affectation des sommes correspondantes. Les dépenses sont comptabilisées à la date de la livraison des biens ou de la prestation des services, et non à la date de paiement. La valeur des avantages futurs du personnel – jours de congé accumulés, indemnités de rapatriement et prestations de l'assurance-maladie après la cessation de service – est prise en compte dans les états financiers de la période au cours de laquelle ces avantages sont acquis par le personnel du BIT, et non lors du versement des montants correspondants.

4. Le fait de publier les états financiers à usage général conformément aux normes IPSAS n'a d'incidence ni sur l'établissement ni sur la présentation du budget ordinaire de l'OIT, qui continue d'être calculé selon la méthode de la comptabilité de trésorerie modifiée, conformément au Règlement financier. Le budget et les états financiers n'étant pas établis sur la même base, un rapprochement entre le budget et l'état de la performance financière conforme aux normes IPSAS est présenté dans la note 24 aux états financiers.

Chiffres clés pour 2020

5. L'épidémie de COVID-19 qui s'est déclenchée au début de 2020 a pris la dimension d'une crise planétaire dont l'impact sur l'économie mondiale est sans précédent. Dans les états financiers de 2019, il était indiqué que l'ampleur des répercussions de la pandémie sur la performance financière de l'OIT dépendrait de l'évolution de la situation. À ce stade, toutefois, qu'il s'agisse de la durée ou de la propagation de l'épidémie, des mesures de restriction et des consignes gouvernementales, des effets sur les marchés financiers ou sur l'économie mondiale, la tournure des événements est encore trop incertaine pour que l'on puisse en prévoir les retombées avec une quelconque fiabilité.

6. En 2020, l'OIT a su s'adapter et réagir rapidement à cette situation inédite, de manière à assurer la continuité de ses activités tout en veillant à la santé et à la sécurité du personnel et en apportant un appui aux gouvernements ainsi qu'aux organisations d'employeurs et de travailleurs. En raison des limitations imposées aux déplacements, la majorité du personnel a travaillé à distance, et le recours accru aux outils de bureau mobile dès les premiers mois de 2020 a permis une transition accélérée.

7. D'autres effets se sont manifestés de diverses manières sur les activités de l'OIT au cours de l'année. Globalement, la façon dont l'Organisation a mené ses activités a profondément changé, mais l'incidence directe, visible et mesurable sur la performance financière pour 2020 et la situation financière à la fin de l'année a été limitée.

8. Il n'est pas possible de déterminer de manière objective, exacte ou systématique l'incidence précise de la pandémie de COVID-19 sur les états financiers pour 2020, car les systèmes de comptabilité et d'information ne sont pas prévus ou conçus pour présenter les coûts, les recettes et les soldes en tenant compte d'une cause sous-jacente spécifique comme celle-ci. Pour l'OIT, cela s'est traduit principalement par une baisse du niveau des dépenses, surtout aux postes des voyages, séminaires et ateliers, et du perfectionnement du personnel. Dans le même temps, bon nombre des coûts fixes du Bureau sont restés relativement stables, puisque les charges liées aux traitements du personnel, aux espaces de bureau, aux services collectifs, à la sécurité et à l'entretien des bâtiments sont demeurées constantes, malgré le recours général au télétravail dans la plupart des bureaux.

9. Conformément à la norme IPSAS 14 – Événements postérieurs à la date de clôture, l'incidence possible de la pandémie a été traitée comme un événement ne donnant pas lieu à un ajustement pour les états financiers de 2020. La situation est en constante évolution, et les mesures mises en place dans le monde entier par les gouvernements auront une multitude de répercussions économiques. La direction suit de près les événements et elle tiendra compte de toute incidence dont elle aura connaissance et qui pourra être estimée.

10. Le tableau ci-après présente un état récapitulatif de la situation financière de l'OIT en 2020 par rapport à 2019 et à 2018 (première année de la période biennale précédente).

Milliers de dollars É.-U. [1]	**2020**	**2019**	**2018**
Recettes	770 113	758 236	708 361
Dépenses	(769 290)	(808 544)	(742 095)
Gains/(pertes) de change	55 491	16 178	3 502
Excédent (déficit)	**56 314**	**(34 130)**	**(30 232)**
Actif	2 642 709	2 284 181	1 953 973
Passif	(3 400 513)	(3 053 790)	(2 583 330)
Actif net	**(757 804)**	**(769 609)**	**(629 357)**

11. Les recettes et les dépenses sont analysées dans la section «Performance financière» du présent rapport. De plus amples informations sur les mouvements les plus significatifs de

[1] Aux fins du présent rapport et des états financiers consolidés, le terme «dollar» s'entend du dollar des États-Unis (dollar É.-U.).

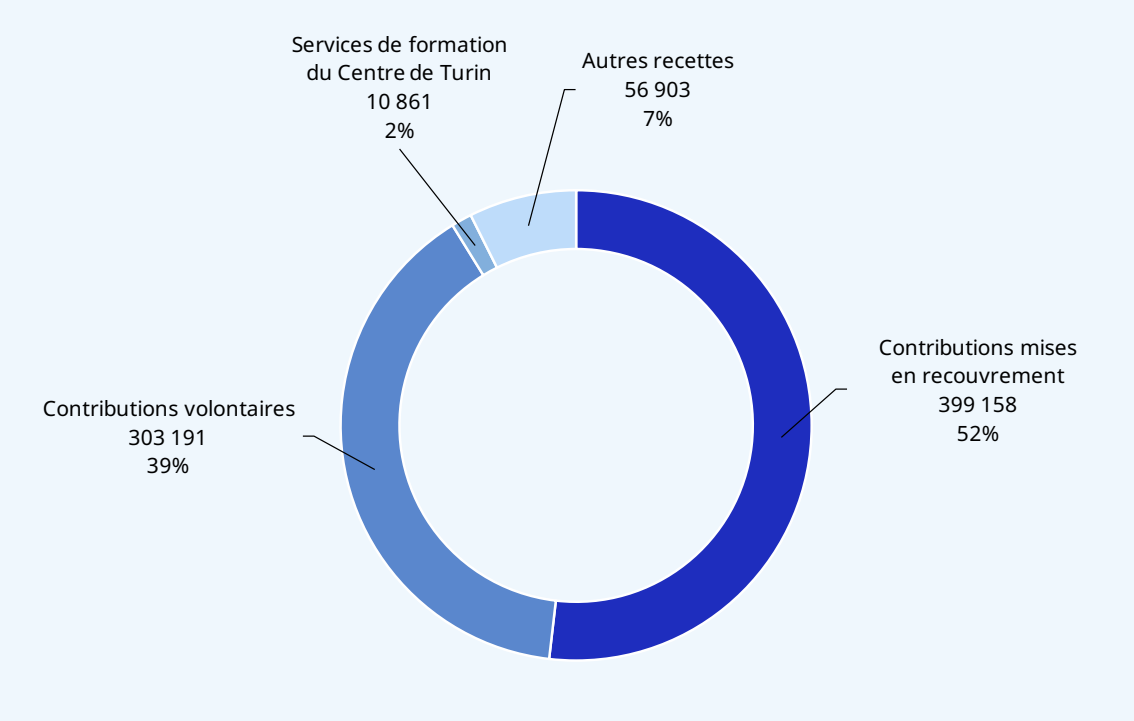
l'actif et du passif sont fournies dans la section «Situation financière» du présent rapport. L'état consolidé des variations de l'actif net (état III) présente en détail l'évolution de l'actif net.

Performance financière

Recettes

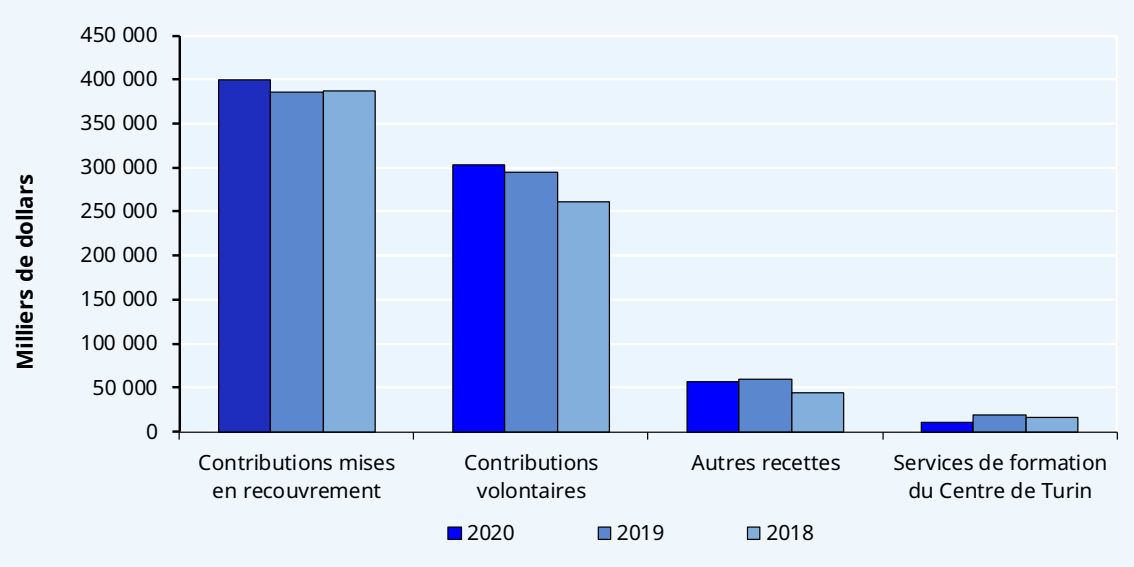
12. En 2020, les recettes se sont élevées à 770,11 millions de dollars au total, soit une augmentation de 11,87 millions de dollars par rapport au montant total de 2019 (758,24 millions de dollars), et leur répartition entre les différentes sources s'est établie comme suit.

▶ **Figure 1. Recettes par source, 2020** (en milliers de dollars)



13. Les deux principales sources de recettes de l'Organisation en 2020 ont été les contributions mises en recouvrement auprès des États Membres et les contributions volontaires, qui ont représenté ensemble 91 pour cent du total des recettes. La figure 2 fournit une comparaison des recettes sur trois ans, par catégorie.

▶ Figure 2. Comparaison des recettes sur trois ans, par catégorie



14. Les recettes provenant des contributions mises en recouvrement ont augmenté de 13,39 millions de dollars par rapport à 2019. Conformément aux normes IPSAS, les recettes correspondant aux contributions mises en recouvrement auprès des États Membres, exprimées en francs suisses, sont comptabilisées au début de chaque exercice et elles varient en fonction des montants fixés ainsi que des taux de change entre le franc suisse et le dollar des États-Unis. Dans les états financiers, les recettes provenant des contributions mises en recouvrement sont présentées nettes de la variation de la provision constituée pour les contributions des anciens États Membres et des États Membres ayant plus de deux ans de retard de paiement et ayant donc perdu leur droit de vote aux termes de la Constitution de l'OIT.

15. En 2020, les recettes exprimées en francs suisses ont augmenté de 15,02 millions de francs suisses, soit 15,41 millions de dollars au taux de change de l'exercice en cours, à quoi se sont ajoutés 4,74 millions de dollars dus aux fluctuations du taux de change. L'accroissement de 6,76 millions de dollars de la provision a partiellement compensé ces augmentations.

16. Les contributions volontaires aux projets de coopération pour le développement sont normalement subordonnées à des critères de performance convenus dans les accords conclus avec les donateurs, et elles sont par conséquent portées en compte comme des éléments de passif (produits différés) suivant les normes IPSAS jusqu'à ce que les conditions de l'accord soient remplies dans le cadre de l'exécution du programme. La hausse de 8,66 millions de dollars (2,9 pour cent) des recettes au titre des contributions volontaires pour l'exercice en cours s'explique par une hausse des dépenses au titre des projets résultant de niveaux de financement globalement plus élevés en 2020. Des informations concernant les activités financées par des contributions volontaires figurent dans la section «Activités d'exploitation» du présent rapport.

17. Les autres recettes qui apparaissent sur la figure 2 découlent des cotisations à la CAPS du personnel en activité et des retraités, du produit des ventes et redevances, du produit des placements, d'autres recettes et d'une plus-value résultant de la vente d'un immeuble de placement. La baisse globale des recettes de cette catégorie (2,37 millions de dollars) est principalement due à la baisse du produit des placements (7,92 millions de dollars) par rapport à 2019, qui a été partiellement compensée par une plus-value ponctuelle de

4,74 millions de dollars résultant de la vente d'un terrain dans la catégorie immeubles de placement, consécutive à la décision prise par le Conseil d'administration à sa 337e session [2] de financer partiellement le projet en cours de rénovation du bâtiment du siège.

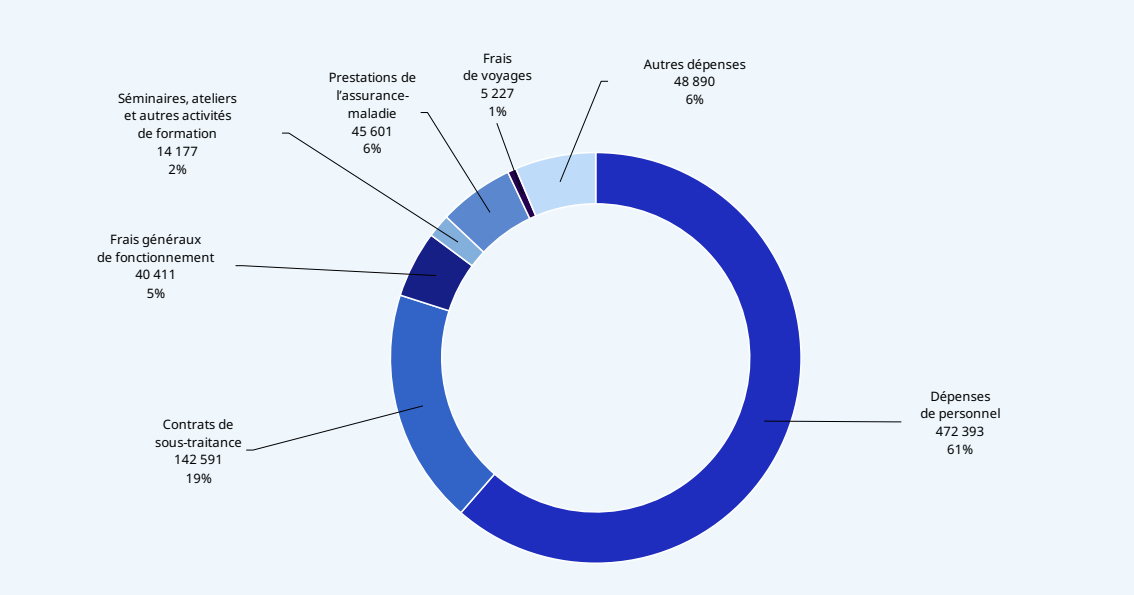
18. En raison de l'impact économique de la pandémie de COVID-19, le rendement des placements a sensiblement diminué, passant de 20,74 millions de dollars en 2019 à 12,82 millions de dollars en 2020. Ces chiffres s'expliquent en grande partie par la chute des taux d'intérêt sur les dépôts à court terme et la baisse de performance des portefeuilles de placements par rapport à l'année précédente. On s'attend maintenant à ce que des taux d'intérêt restent faibles voire négatifs pendant un certain temps, car la crise du coronavirus a plongé beaucoup d'économies dans la récession.

19. Les recettes des services de formation du Centre de Turin sont généralement plus faibles au cours de la première année de l'exercice biennal, mais en 2020, dans le contexte de la pandémie de COVID-19, cette tendance a été accentuée par la modification des modalités de formation, du fait de la généralisation des cours à distance, dont le prix unitaire est beaucoup plus faible que celui des cours en présentiel. Des détails supplémentaires sur les résultats du Centre de Turin sont fournis dans la section «Activités d'exploitation» du présent rapport.

Dépenses

20. En 2020, les dépenses se sont élevées à 769,29 millions de dollars (808,54 millions de dollars en 2019) et leur répartition s'est établie comme suit.

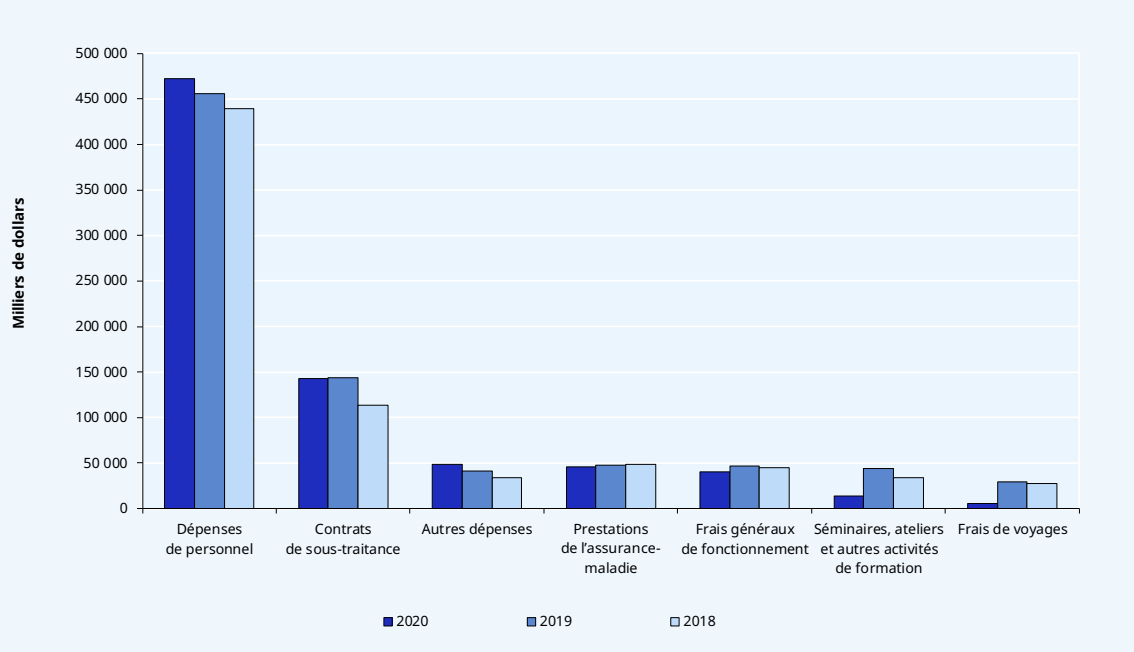
▶ **Figure 3. Dépenses en 2020** (en milliers de dollars)



21. Les deux catégories de dépenses les plus importantes pour l'Organisation ont été les dépenses de personnel (traitements et avantages du personnel) et les contrats de sous-traitance, ces deux composantes représentant ensemble 80 pour cent du montant total des dépenses. La figure 4 fournit une comparaison des dépenses sur trois ans, par catégorie.

[2] Voir GB.337/PFA/2(Add.1)/décision.

▶ Figure 4. Comparaison des dépenses sur trois ans, par catégorie



22. Les dépenses globales ont diminué de 39,25 millions de dollars en 2020 par rapport à 2019. Bien que le niveau de dépense soit généralement plus bas la première année d'une période biennale, la pandémie de COVID-19 et ses effets ont largement contribué à ralentir les dépenses dans certains domaines en 2020. Les activités de coopération pour le développement, qui ont bénéficié de niveaux de financement et d'exécution plus élevés en 2020, constituent à cet égard une exception et affichent une hausse des dépenses de projet.

23. Alors que les dépenses globales ont diminué, surtout dans les catégories non afférentes au personnel, les salaires et autres dépenses de personnel ont augmenté de 16,51 millions de dollars, au titre principalement des activités de coopération pour le développement. Les dépenses de personnel incluent l'augmentation de 7,89 millions de dollars des charges de l'exercice en cours liées au coût des avantages futurs du personnel, qui s'explique en majeure partie par l'accroissement du passif au titre des jours de congé accumulés, comme précisé dans la section «Avantages du personnel» du présent rapport.

24. Les frais de mission et de voyage statutaire ont baissé de 82 pour cent, passant de 29,48 millions de dollars en 2019 à 5,22 millions de dollars en 2020, en raison des restrictions de voyage, de l'annulation ou du report des voyages officiels, ainsi que de l'incidence de la pandémie sur les voyages liés aux affectations et aux rapatriements. Les missions étant devenues quasiment impossibles, elles ont été remplacées dans la plupart des cas par des échanges virtuels.

25. Les dépenses liées aux séminaires, ateliers et autres activités de formation, qui comprennent également les dépenses afférentes au transport et à la location de locaux, ont diminué de 68 pour cent, tombant de 43,83 millions de dollars en 2019 à 14,18 millions de dollars en 2020. Malgré cela, beaucoup de séminaires et d'ateliers ont pu être organisés sous une forme virtuelle, ce qui a permis à l'Organisation de continuer à assurer des activités de formation à l'échelle mondiale, l'une des missions fondamentales de son mandat.

26. Enfin, dans la catégorie Autres dépenses, l'augmentation tient surtout à celle des contributions et subventions, due principalement à l'accroissement des montants versés au

titre des activités conjointes des Nations Unies, notamment le système des coordonnateurs résidents des Nations Unies inscrit dans le programme et budget pour 2020-21. De plus amples détails sur les dépenses liées à l'exécution du programme sont fournis dans la section «Activités d'exploitation» du présent rapport.

Gains/pertes de change

27. En 2020, le gain de change net s'est élevé à 55,49 millions de dollars, dont 43,20 millions de gains non réalisés résultant de la réévaluation des éléments de l'actif et du passif détenus dans des devises autres que le dollar des États-Unis et 12,29 millions de gains de change nets réalisés.

28. L'augmentation des gains de change nets est due principalement à l'appréciation notable – quelque 10 pour cent – du franc suisse par rapport au dollar au cours de l'année. Les gains ont été générés essentiellement par les liquidités et les placements détenus en francs suisses ainsi que par les contributions à recevoir des États Membres qui sont dues en francs suisses; les pertes sur les emprunts libellés en francs suisses n'ont que partiellement compensé ces gains.

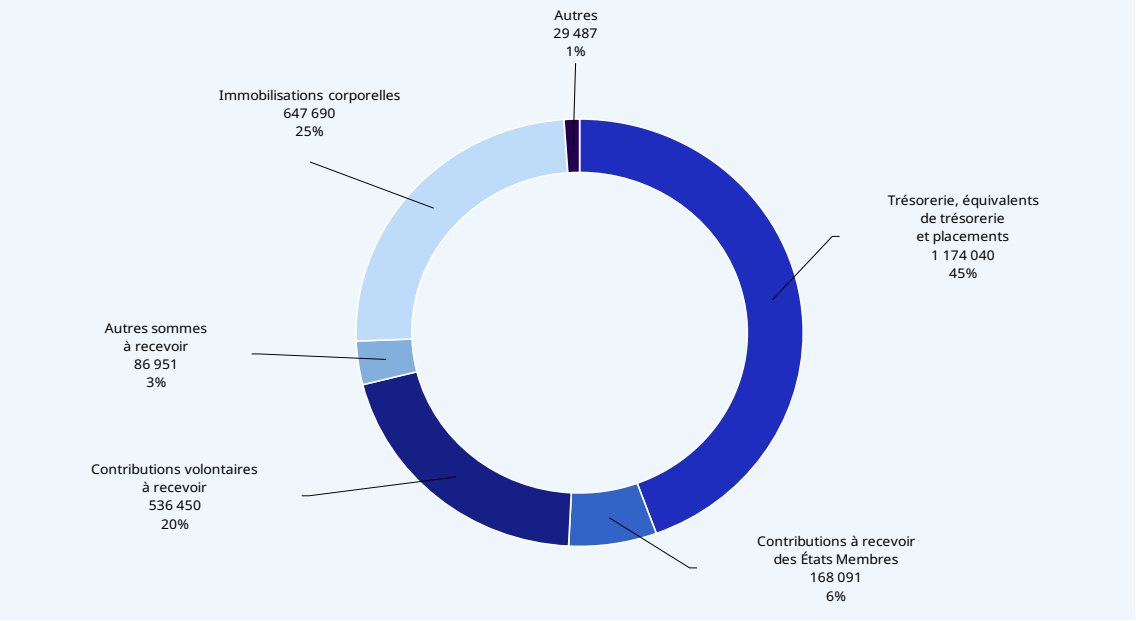
29. Conformément au Règlement financier et aux décisions de la Conférence internationale du Travail, les variations des taux de change qui affectent le budget ordinaire sont gérées au moyen du compte de la prime nette, par compensation des gains et des pertes, ce qui offre une protection aux États Membres. Les gains et pertes de change ne sont pas comptabilisés comme des recettes ou des dépenses dans l'état V, mais sont accumulés dans le compte de la prime nette, dont le montant est reversé aux États Membres à la fin de chaque période biennale (voir note 18 aux états financiers).

Situation financière

Actif

30. Au 31 décembre 2020, le montant total de l'actif s'élevait à 2 642,71 millions de dollars (soit une augmentation de 358,53 millions de dollars par rapport au total comptabilisé au 31 décembre 2019, qui était de 2 284,18 millions de dollars). Il se répartissait comme suit.

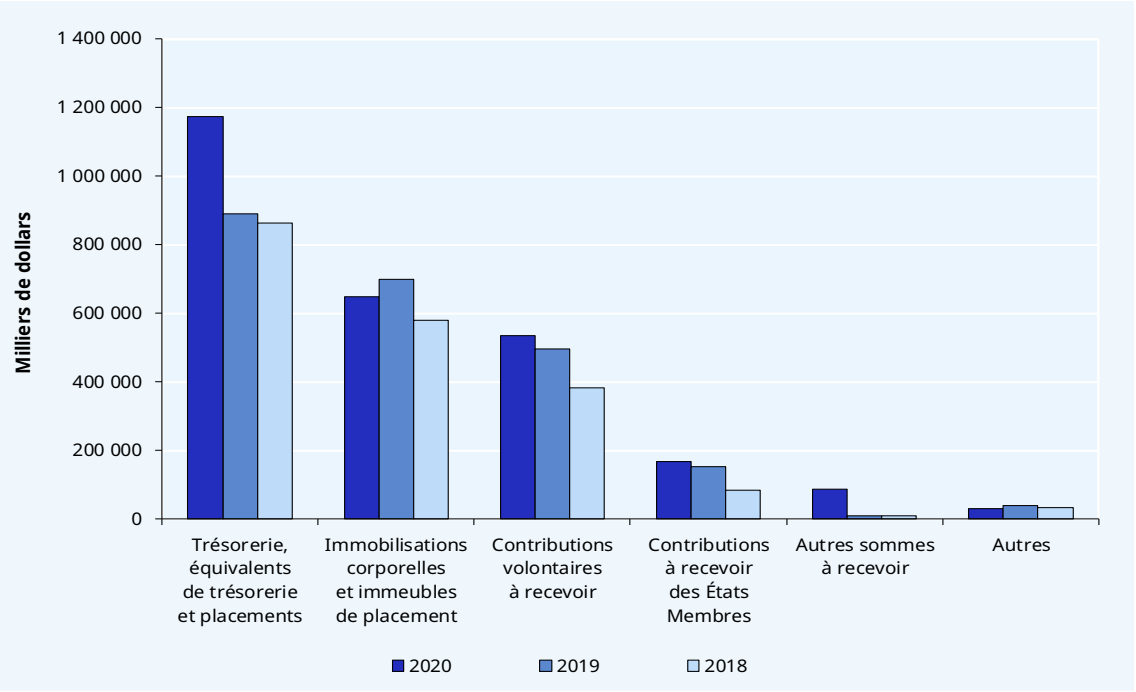
▶ **Figure 5.** **Actif** (en milliers de dollars)



31. La trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements, qui représentaient 1 174,04 millions de dollars au total (contre 890,54 millions de dollars au 31 décembre 2019), constituaient au 31 décembre 2020 la plus grande part de l'actif total, soit 44 pour cent. Sur ce montant, 509,26 millions de dollars (396,56 millions au 31 décembre 2019) correspondaient à des fonds détenus pour le compte de donateurs contribuant à des projets de coopération pour le développement. Les autres éléments importants de l'actif étaient les immobilisations corporelles, qui représentaient 647,69 millions de dollars au total (25 pour cent de l'actif), et les sommes à recevoir au titre des contributions des États Membres et des contributions volontaires, qui représentaient conjointement 704,54 millions de dollars (26 pour cent).

32. La figure 6 fournit une comparaison des actifs sur trois ans, par catégorie.

▶ Figure 6. Comparaison des actifs sur trois ans, par catégorie



Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements

33. Les soldes de trésorerie et de placements ont augmenté de 283,50 millions de dollars en 2020, en raison surtout des effets susmentionnés de l'accroissement des apports des donateurs aux activités de coopération pour le développement, à quoi s'est ajouté le produit de la vente de terrains et de bâtiments au cours de l'année, tandis que les décaissements ont ralenti. Les avoirs en francs suisses et certains portefeuilles de placements se sont appréciés en dollars du fait de l'évolution du taux de change du franc suisse par rapport au dollar en 2020.

34. Il n'y a eu aucune dépréciation des actifs de placement détenus au cours de la période, dans aucune des catégories de ressources investies. Les investissements dans les fonds de placement et les investissements obligataires détenus en portefeuille sont des actifs de grande qualité, conformément à la politique d'investissement de l'Organisation qui a pour objectif premier la préservation du capital. Les dépôts en espèces et les placements sont largement répartis de manière à éviter une surconcentration des fonds dans un petit nombre d'établissements. Le BIT surveille activement toutes les notations de crédit de ses liquidités et de ses placements, ainsi que de ses contreparties, afin de pouvoir agir rapidement si une action s'avérait nécessaire.

Immobilisations corporelles et immeubles de placement

35. Les immobilisations corporelles et les immeubles de placement se composent essentiellement de terrains et de bâtiments dont la valeur marchande s'élevait à 636,80 millions de dollars au 31 décembre 2020, soit une augmentation de 97,09 millions de dollars (18 pour cent) par rapport à l'année précédente. Des immeubles de placement d'une valeur de 149,11 millions de dollars ont été cédés en 2020. La valeur marchande est

une estimation ponctuelle calculée par un expert indépendant conformément aux normes internationales d'évaluation.

36. La hausse importante en 2020 de la valeur des terrains situés à Genève reflète l'évolution des prix de l'immobilier sur le site où se trouvent les parcelles concernées, d'autant plus intéressantes pour les promoteurs que des plans d'aménagement et des investissements d'infrastructure commencent à se concrétiser aux environs. Cette hausse s'établit à 57,82 millions de dollars, dont 26,09 millions correspondent aux gains de change réalisés sous l'effet de l'appréciation du franc suisse par rapport au dollar. Au total, la valeur marchande des terrains dans les bureaux extérieurs a enregistré une hausse de 3,23 millions de dollars par rapport à 2019.

37. L'augmentation de 36,04 millions de dollars de la valeur totale des bâtiments s'explique en majeure partie par celle, de 35,36 millions de dollars, de la valeur marchande du bâtiment du siège, dont 26,63 millions correspondent aux gains de change réalisés grâce à l'appréciation du franc suisse. Au total, la valeur marchande des bâtiments dans d'autres lieux d'affectation a augmenté de 1,46 million de dollars par rapport à 2019. La vente d'un bien immobilier que l'OIT possédait à Bruxelles (Belgique), d'une valeur comptable de 0,77 million de dollars, réduit le montant de cette augmentation globale.

38. Le reste de cette catégorie est constitué d'améliorations locatives, principalement au Centre de Turin, et d'actifs immobilisés (installations et équipements de bureau). S'il est vrai que les restrictions imposées par les autorités locales en raison du COVID-19 ou pour assurer la sécurité du personnel ont limité l'accès à certains lieux pour effectuer les inventaires physiques et compter les actifs, d'autres méthodes de vérification ont été appliquées, et il n'y a pas eu de conséquence sur la fiabilité des valeurs présentées dans les états financiers.

Contributions volontaires à recevoir

39. Les contributions volontaires à recevoir de donateurs sont des montants convenus aux termes d'accords qui ont force exécutoire et qui prévoient des critères de performance spécifiques; par conséquent, ces montants sont également comptabilisés comme des éléments de passif (produits différés) jusqu'à ce que les conditions de l'accord soient remplies.

40. Bien qu'elle ait marqué le début de la pandémie de COVID-19, l'année 2020 a aussi illustré la force des partenariats de l'OIT. En témoigne en particulier l'engagement des partenaires financiers à appuyer la réponse de l'Organisation face à la crise, qui s'est traduit par de nouvelles contributions pour de nouvelles activités directement liées à cette réponse. Le Bureau a su réorienter les objectifs de ses projets afin de répondre aux besoins émergents des mandants, et mobiliser des contributions volontaires spécifiques pour relever de nouveaux défis. Les contributions volontaires à recevoir ont ainsi augmenté de 41,28 millions de dollars, soit 20 pour cent, atteignant au total 536,45 millions de dollars, déduction faite des effets d'actualisation pour les années futures. Il n'y a pas eu de dépréciation des contributions volontaires à recevoir au cours de la période considérée.

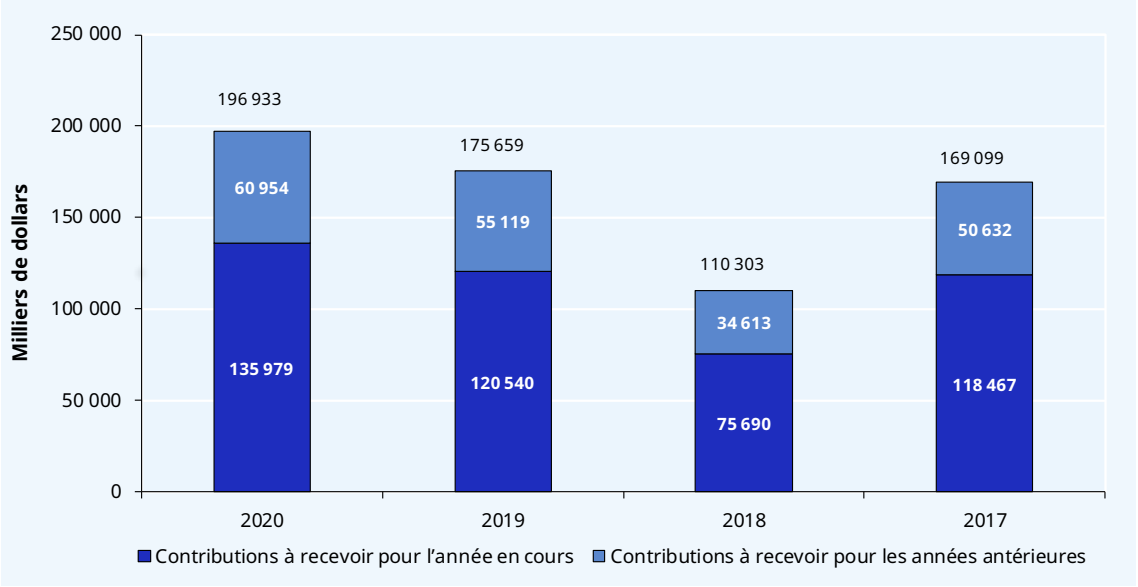
Contributions à recevoir des États Membres

41. La pandémie de COVID-19 n'a pas eu d'effet concret direct sur le recouvrement des contributions. En 2020, le montant brut des contributions à recevoir des États Membres s'est accru de 21,27 millions de dollars, passant à 196,93 millions de dollars, du fait principalement de l'appréciation du franc suisse par rapport au dollar, alors que le solde à recevoir en francs suisses n'a augmenté que de 2,62 millions.

42. En francs suisses, le montant des contributions à recevoir recouvrées en 2020 se situe dans la moyenne par rapport aux périodes biennales précédentes, avec des variations annuelles normales dues à des calendriers de recouvrement différents pour les plus gros contributeurs.

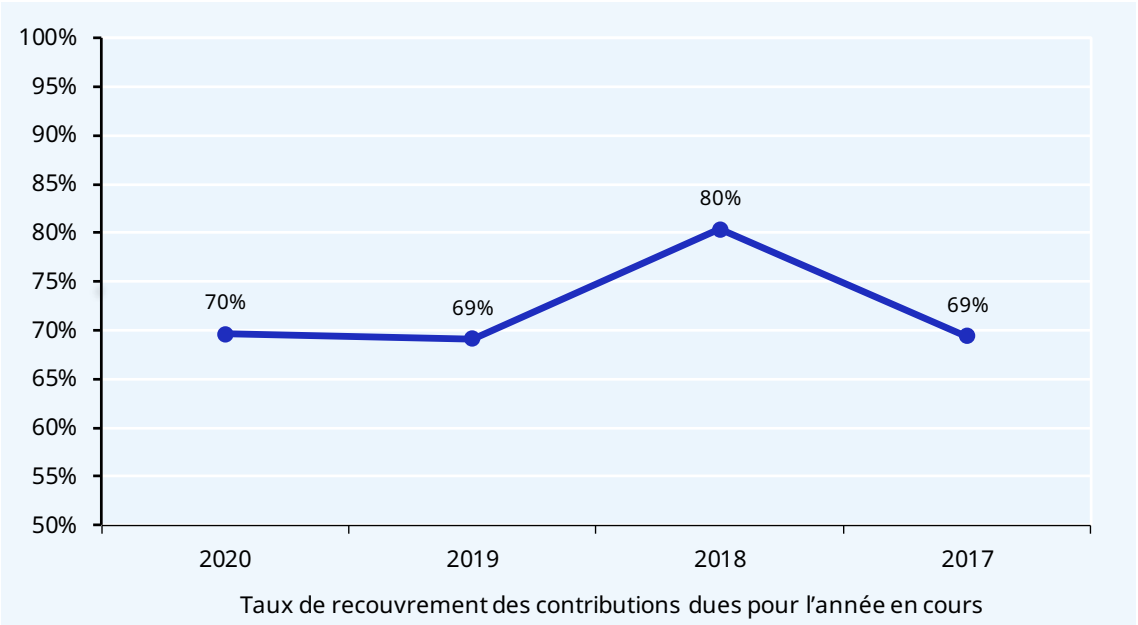
43. La figure 7 ci-après présente les soldes bruts des contributions à recevoir et leur composition à la fin de chacune des quatre dernières années, avant provision et prise en compte des effets d'actualisation des arrangements financiers à long terme négociés avec certains États Membres.

▶ Figure 7. Montant brut des contributions à recevoir des États Membres



44. L'évolution du taux de recouvrement des contributions dues pour chacune des quatre mêmes années est illustrée à la figure 8 ci-après.

▶ Figure 8. Taux de recouvrement des contributions à recevoir (au cours de l'année de mise en recouvrement)



45. Le taux de recouvrement de 70 pour cent enregistré en 2020 se situe au même niveau qu'en 2019 et en 2017. Si la somme à recevoir au titre des contributions de l'année en cours a augmenté en 2020, il convient de noter que 47,87 millions de francs suisses de contributions ont été reçus au cours des trois premiers mois de 2021, dont 43,81 millions au titre des contributions de 2020 (11 pour cent des contributions de 2020).

46. Il n'a pas été constaté d'effet supplémentaire lié à la pandémie de COVID-19 sur le montant provisionné pour couvrir les sommes dues par les États Membres qui avaient perdu leur droit de vote au 31 décembre 2020 ou les montants dus par ces États pour des périodes antérieures d'adhésion à l'OIT. La provision globale a augmenté de 6,30 millions de dollars, dont 4,02 millions du fait de l'accroissement du solde en francs suisses et 2,28 millions de dollars dus aux variations de change. On trouvera plus de détails sur les contributions à recevoir dans les notes 31 et 32 aux états financiers.

Autres actifs et sommes à recevoir

47. Le montant des autres sommes à recevoir a sensiblement augmenté en raison de la vente d'une parcelle de terrain en 2020. Le produit de cette vente (150,00 millions de francs suisses) [3] a été partiellement reçu en 2020 (80,00 millions de francs suisses), le solde devant être versé par tranches au cours des trois prochaines années. Cette somme est garantie par une caution bancaire en faveur de l'OIT.

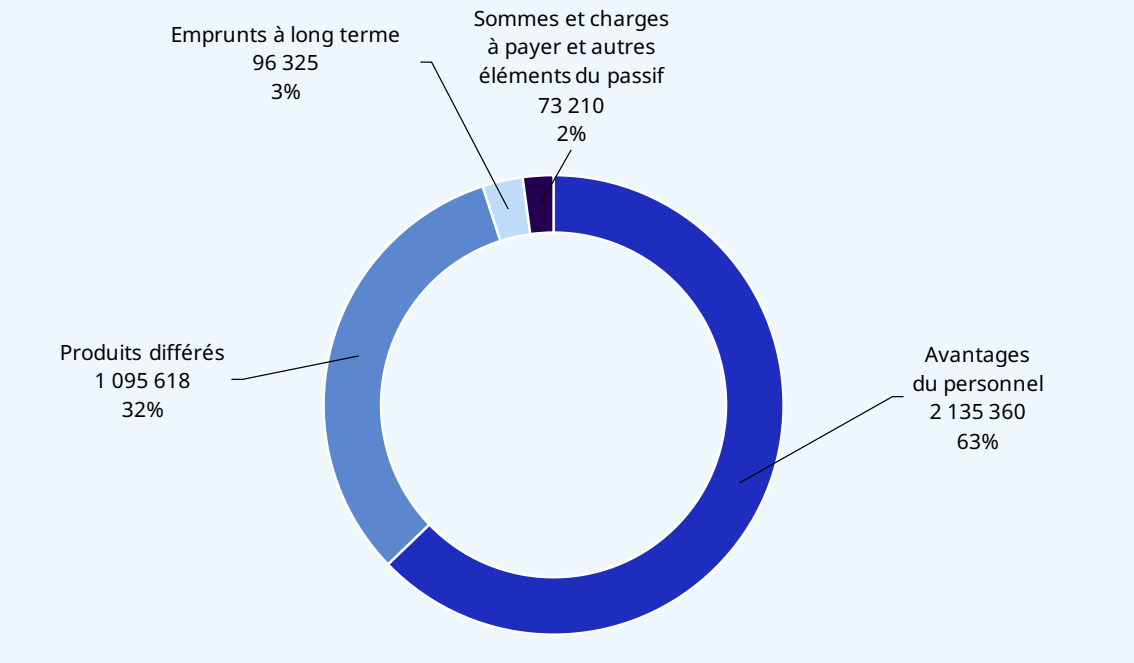
48. Avec l'abandon du papier et le passage aux publications électroniques, la baisse régulière du niveau des stocks et l'obsolescence rapide des actifs, l'Organisation a décidé de décomptabiliser les stocks de publications à compter de 2020, et de passer en charges le solde restant dans l'état consolidé de la performance financière, ce qui a entraîné une réduction dans la catégorie Autres actifs.

[3] Voir GB.340/PFA/3.

Passif

49. Au 31 décembre 2020, le passif s'élevait à 3 400,51 millions de dollars au total, soit une augmentation de 346,72 millions de dollars par rapport au 31 décembre 2019 (3 053,79 millions de dollars), et se répartissait comme suit.

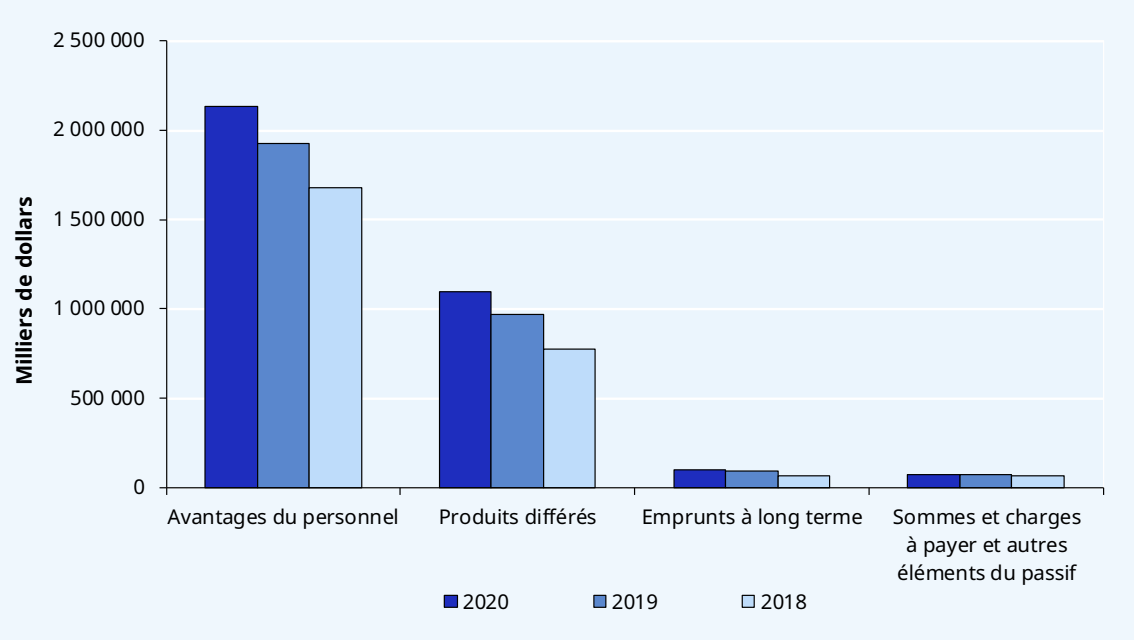
▶ **Figure 9.** **Passif** (en milliers de dollars)



50. Les éléments les plus importants du passif de l'Organisation étaient les avantages futurs du personnel en activité et des retraités, qui représentaient 63 pour cent du passif total au 31 décembre 2020. Les produits différés étaient une autre composante importante du passif et correspondaient pour l'essentiel aux contributions volontaires reçues ou à recevoir au titre d'activités de l'OIT et du Centre de Turin, pour lesquelles les obligations convenues en contrepartie n'avaient pas encore été remplies. Le reste du passif de l'Organisation était constitué par les emprunts à long terme et les diverses sommes et charges de fonctionnement à payer.

51. La figure 10 ci-dessous fournit une comparaison des passifs sur trois ans, par catégorie.

▶ Figure 10. Comparaison des passifs sur trois ans, par catégorie



Avantages du personnel

Assurance-maladie après la cessation de service

52. Le passif de l'assurance-maladie après la cessation de service (2 046,14 millions de dollars) représente 96 pour cent du total du passif relatif aux avantages du personnel; il correspond au coût estimatif des futures cotisations d'assurance-maladie à la charge de l'employeur pour l'ensemble des retraités et du personnel en activité qui, selon les projections, pourront prétendre à l'assurance-maladie après la cessation de service, au BIT et au Centre de Turin. Il s'agit d'une estimation ponctuelle calculée par un actuaire indépendant qui prend en compte les taux d'actualisation courants, l'évolution du coût des soins de santé, les taux de mortalité, le profil démographique des personnes assurées, l'inflation et d'autres hypothèses. Le calcul se fonde sur une méthode mise au point par la profession actuarielle et reconnue par les organismes de normalisation comptable comme étant la plus fiable pour prévoir le montant des obligations futures de l'Organisation.

53. Le passif de l'assurance-maladie après la cessation de service a augmenté de 203,83 millions de dollars en 2020 en raison de pertes actuarielles nettes d'un montant de 133,94 millions de dollars conjuguées à la hausse du coût des services rendus au cours de la période et du coût financier, comme indiqué ci-dessous.

(Gains)/pertes actuarie(le)s (en milliers de dollars)	**2020**	**2019**
(Gain)/perte lié(e) à l'expérience	**(29 702)**	**(6 762)**
Modification des hypothèses financières:		
(Gain)/perte lié(e) à la modification du taux d'actualisation	130 663	279 373
(Gain)/perte lié(e) à l'évolution du taux d'augmentation futur des remboursements de frais médicaux	28 444	(32 994)
(Gain)/perte lié(e) à l'évolution du taux d'augmentation futur des frais administratifs	(251)	(218)
Total des (gains)/pertes lié(e)s à la modification des hypothèses financières	**158 856**	**246 161**
Modification des hypothèses démographiques:		
(Gain)/perte lié(e) à la modification du taux d'affiliation des futurs retraités et de leurs conjoints	–	(56 416)
Gain)/perte lié(e) à la modification du montant des frais médicaux remboursés par assuré	–	(13 874)
(Gain)/perte lié(e) à la modification des hypothèses de la CCPPNU concernant les taux de mortalité et de départ à la retraite	4 782	10 226
Total des (gains)/pertes lié(e)s à la modification des hypothèses démographiques	**4 782**	**(60 064)**
Total des (gains)/pertes actuariel(le)s comptabilisé(e)s dans l'actif net	**133 936**	**179 335**
Coût des services rendus au cours de la période	78 861	69 114
Coût financier	15 804	25 391
Montant net des prestations payées	(24 771)	(25 475)
Total net des dépenses au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service comptabilisées dans l'état de la performance financière	**69 894**	**69 030**
(Diminution)/Augmentation totale du passif au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service	**203 830**	**248 365**

54. Le plus important des changements d'hypothèses financières à signaler pour 2020 est la réduction des taux d'actualisation, liée indirectement aux mesures prises par les banques centrales face à la pandémie de COVID-19. Étant donné que le passif de l'assurance-maladie après la cessation de service correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie attendus dans l'avenir pour chacune des devises dans lesquelles sont versées les prestations, l'obligation qui en résulte est très sensible aux fluctuations des rendements sur lesquels sont fondés les taux d'actualisation utilisés dans le cadre de l'évaluation actuarielle effectuée chaque année.

55. D'autres hypothèses ont été mises à jour dans le courant de l'année suivant la méthodologie convenue dans le cadre de l'approche harmonisée au sein des organisations du système des Nations Unies. Elles concernent les taux de mortalité et de départ à la retraite, ainsi que

l'inflation des coûts qui ont une incidence sur les projections relatives aux remboursements de frais médicaux et aux frais administratifs.

56. Le coût des services rendus au cours de la période et le coût financier sont des dépenses annuelles qui correspondent aux avantages acquis par les assurés, selon les projections, et à la charge financière imputable à l'obligation future au titre des prestations pour l'année en cours.

57. Le passif de l'assurance-maladie après la cessation de service est considéré comme non capitalisé. Toutefois, un montant de 71,20 millions de dollars est disponible dans le Fonds de garantie de la CAPS pour couvrir le passif à court terme de la Caisse. S'y ajoute un montant supplémentaire de 10,67 millions de dollars destiné à financer en partie les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service en ce qui concerne le personnel des projets de coopération pour le développement.

58. L'OIT remplit ses obligations à court terme en matière de financement de l'assurance-maladie des anciens fonctionnaires sur son budget ordinaire, selon le principe du décaissement continu. Les États Membres ont préféré retenir cette méthode plutôt que de prévoir dans le programme et budget la constitution d'une réserve destinée à limiter l'accroissement du passif non provisionné de l'OIT au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service.

Prestations de rapatriement et de fin de service

59. L'évaluation du passif comptabilisé au titre des prestations de rapatriement et de fin de service repose sur bon nombre des mêmes hypothèses actuarielles que celles qui ont contribué à l'augmentation des engagements liés à l'assurance-maladie après la cessation de service, à commencer par les hypothèses relatives aux taux d'actualisation et d'inflation. Les augmentations qui en ont découlé ont été compensées par des gains actuariels principalement dus à la hausse du taux de perte des droits aux prestations de rapatriement par les fonctionnaires qui ne rentrent pas dans leur pays d'origine après avoir quitté le service de l'Organisation.

60. Conformément à la norme IPSAS 39 – Avantages du personnel, aucun actif du régime n'a été porté en diminution du passif, mais un montant de 59,05 millions de dollars a été accumulé dans le Fonds des indemnités de fin de contrat (51,81 millions de dollars au 31 décembre 2019) pour financer les prestations futures.

61. Le passif de l'OIT comprend aussi les prestations de rapatriement et de fin de service qu'il faudra payer en euros au personnel du Centre de Turin et qui sont donc soumises aux fluctuations des taux de change. Alors que ces engagements se montaient à 10,36 millions d'euros à la fin de l'exercice, ils n'étaient provisionnés qu'à hauteur de 2,3 millions d'euros par le Centre de Turin.

Jours de congé accumulés et congé dans les foyers

62. Le passif lié au congé annuel et au congé dans les foyers a augmenté de 8,00 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, principalement du fait de la pandémie et des restrictions de voyage qui ont empêché le personnel d'utiliser ses droits à congé. Étant donné que le Statut du personnel impose une limite au report des jours de congé annuel non utilisés, cette augmentation est considérée comme un effet à court terme qui se résorbera avec la levée des restrictions de voyage.

Produits différés

63. Le décalage dans le temps entre la signature des accords conclus avec les donateurs, la réception des fonds fournis par ces derniers et la programmation des obligations de performance auxquelles doivent satisfaire les projets de coopération pour le développement ont une incidence sur les montants considérés comme des produits différés au sens des normes IPSAS. L'augmentation de 129,5 millions de dollars des produits différés reflète pour l'essentiel l'accumulation des crédits détenus pour le compte des donateurs en faveur de projets de coopération pour le développement (sommes dues aux donateurs), qui ont crû de 112,70 millions de dollars sous l'effet de niveaux de financement globalement plus élevés. L'augmentation des montants à recevoir au titre des contributions volontaires, qui est compensée par une écriture au passif jusqu'à ce que les obligations de performance prévues dans le cadre des projets soient remplies, explique le reste de la hausse des produits différés. Les informations concernant les produits différés figurent dans la note 15 aux états financiers.

Emprunts à long terme

64. Les emprunts consistent en deux prêts libellés en francs suisses accordés à l'OIT par la Fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI) pour la construction du bâtiment du siège de l'OIT puis pour la rénovation de ce bâtiment. L'accroissement de 7,45 millions de dollars des emprunts enregistré en 2020 résulte du versement des dernières tranches du prêt à la rénovation au cours de l'année, soit un montant de 4,42 millions de dollars augmenté d'une réévaluation de 9,31 millions de dollars mais compensé par 6,28 millions de dollars au titre des remboursements annuels sur les deux emprunts et de l'amortissement de la décote à la juste valeur.

Activités d'exploitation

Budget ordinaire

65. À sa 108e session (juin 2019), la Conférence internationale du Travail a approuvé pour l'exercice 2020-21 un budget des dépenses s'élevant à 790,64 millions de dollars et un budget des recettes du même montant, ce qui, au taux de change budgétaire de 1,00 franc suisse pour 1,00 dollar des É.-U. pour l'exercice, s'est traduit par un montant total de 790,64 millions de francs suisses de contributions mises en recouvrement.

66. Les résultats budgétaires globaux pour les douze premiers mois de la période biennale 2020-21 sont résumés dans l'état V-A, et le détail des contributions versées par les États Membres figure dans la note 32 aux états financiers.

67. Le tableau ci-dessous montre le taux d'utilisation des crédits inscrits au budget pour 2020 et les années précédentes.

▶ Analyse des écarts par résultat stratégique sur la période 2018-2020
(en milliers de dollars É.-U.)

	2020 Budget [1]	2020 Montant réel	2020 Taux d'exécution	2019 Budget [1]	2019 Montant réel	2019 Taux d'exécution	2018 Budget [1]	2018 Montant réel	2018 Taux d'exécution
Partie I – Budget courant									
A. Organes directeurs	25 138	11 380	45%	26 192	26 423	101%	26 192	25 546	98%
B. Résultats stratégiques	313 109	279 535	89%	312 956	329 965	105%	312 955	291 485	93%
C. Services de management	30 821	28 707	93%	31 242	32 851	105%	31 242	29 477	94%
D. Autres crédits budgétaires	21 205	21 456	101%	22 729	21 600	95%	22 729	22 470	99%
Ajustement pour mouvements de personnel	(3 154)	–	0%	(3 210)	–	0%	(3 210)	–	0%
Total Partie I	**387 119**	**341 078**	**88%**	**389 909**	**410 839**	**100%**	**389 908**	**368 978**	**95%**
Partie II – Dépenses imprévues	438	–	0%	437	868	199%	438	–	0%
Partie IV – Investissements institutionnels et éléments extraordinaires	7 763	8 709	112%	1 714	–	0%	1 714	3 428	200%
Total, parties I, II et IV	**395 320**	**349 787**	**88%**	**392 060**	**411 707**	**105%**	**392 060**	**372 406**	**95%**

[1] Les montants inscrits au budget représentent la moitié des crédits du budget biennal adopté par la Conférence internationale du Travail.

68. Les résultats budgétaires observés pour la première année de la période biennale 2020-21 doivent être comparés à ceux de 2018, car l'OIT utilise en général moins de la moitié de son budget biennal en début d'exercice, les activités étant souvent planifiées et programmées au cours de la première année en vue de leur exécution tout au long de la période biennale. Le taux d'exécution de 88 pour cent enregistré en 2020, contre 95 pour cent en 2018, traduit l'impact budgétaire direct des contraintes liées à la pandémie, le poste où l'exécution du budget est la plus faible étant celui des organes directeurs, dans la Partie I du budget, du fait de l'annulation de la plupart des dépenses liées à l'organisation de réunions officielles en présentiel, suivi, dans une moindre mesure, du poste des résultats stratégiques et de celui des services de management, en raison des mesures prises par le Bureau pour adapter ses programmes, mettre en place de nouvelles méthodes de travail et se doter de moyens d'action innovants face à la crise. De plus amples informations concernant les effets du COVID-19 sur l'exécution du programme et budget pour la première année de la période biennale 2020-21 ont été fournies au Conseil d'administration (GB.341/PFA/2).

69. L'état V-A fait apparaître un excédent de recettes d'un montant de 45,53 millions de dollars pour la période, au taux de change budgétaire applicable. Après réévaluations, ajustements pour les arriérés de contributions reçus et remboursement du Fonds de roulement et des emprunts internes, l'exercice se solde par un déficit budgétaire de 35,78 millions de dollars. Conformément aux dispositions du Règlement financier, ce déficit a été financé au moyen du Fonds de roulement, qui a été remboursé grâce aux arriérés de contributions collectés au début de 2021.

70. Les écarts entre les résultats nets calculés selon les normes IPSAS (comptabilité d'exercice intégrale) et ceux obtenus sur la base du Règlement financier sont présentés dans le tableau ci-dessous et expliqués plus en détail dans la note 24 aux états financiers et dans l'appendice.

(milliers de dollars)	Budget ordinaire	CINTERFOR	Centre de Turin	Activités financées par des contributions volontaires	Fonds subsidiaires	Total
Résultat net sur une base budgétaire (état V)	(35 782)	101	2 382	–	–	(33 299)
Ajustements selon les normes IPSAS	101 623	(75)	(1 104)	–	–	100 444
Fonds subsidiaires	–	–	–	5 412	(16 243)	(10 831)
Résultat net selon les normes IPSAS	**65 841**	**26**	**1 278**	**5 412**	**(16 243)**	**56 314**

Centre de Turin

71. La pandémie de COVID-19, qui a mis fin aux activités de formation en présentiel et obligé la majeure partie du personnel à télétravailler du fait des mesures de confinement mises en place par les autorités italiennes, a créé de nombreuses difficultés pour le Centre de Turin.

72. Afin d'atténuer l'impact de la crise sur la situation financière du Centre, des mesures ont été prises pour réorienter les activités de formation et développer l'offre d'enseignement à distance, parallèlement à une campagne mondiale d'information visant à toucher un public extérieur plus large.

73. Un inventaire des solutions d'apprentissage numérique a été rapidement dressé, les efforts de mobilisation des ressources se sont intensifiés, et le Centre a développé sa gamme de services non liés à la formation tout en réduisant les dépenses discrétionnaires, les recrutements et les services de consultants.

74. Grâce à ces mesures d'atténuation, la participation aux activités de formation du Centre ainsi que la demande enregistrée pour ses autres services ont nettement augmenté. Le Centre est aussi parvenu à faire des économies supplémentaires dans de nombreuses catégories de dépenses, comme en témoignent les résultats positifs enregistrés en fin d'année (état V-C).

Activités financées par des contributions volontaires

75. Les activités financées par des contributions volontaires s'entendent des projets de coopération pour le développement et des activités financées par le Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO) ainsi que par des dons et des subventions. Les dépenses comptabilisées en 2020 au titre des activités de coopération pour le développement financées par des ressources extrabudgétaires se sont élevées au total à 283,30 millions de dollars (279,99 millions de dollars en 2019). Conformément aux normes IPSAS, les recettes sont comptabilisées par le Bureau et rattachées aux dépenses lorsqu'elles sont acquises dans le cadre de l'exécution des projets; pour cette raison, le taux d'exécution des activités de coopération pour le développement financées par des ressources extrabudgétaires est systématiquement de 100 pour cent en termes financiers. Les résultats montrent que le taux d'exécution réel, mesuré sur la base des dépenses, a augmenté de 1,2 pour cent en 2020 par rapport à 2019.

76. Les retombées mondiales de la pandémie ont eu une incidence notable sur les activités financées par des contributions volontaires en 2020. Les projets de coopération pour le

développement ont joué un rôle essentiel en permettant à l'Organisation de poursuivre son action sur le terrain et d'élaborer des produits mondiaux liés au COVID-19. Grâce à un dialogue constructif avec ses partenaires de développement, le Bureau est parvenu à redéfinir les objectifs de ses projets en vue de répondre aux nouveaux besoins des mandants et à mobiliser des contributions volontaires spécifiques pour s'attaquer aux problèmes du moment, par exemple dans les domaines des principes et droits fondamentaux au travail, de la protection sociale, et de la sécurité et la santé au travail.

77. Les remboursements aux donateurs sont passés de 6,6 millions de dollars en 2019 à 7,0 millions de dollars en 2020. Il est impossible de déterminer dans quelle mesure ces paiements peuvent être attribués à la pandémie, car les remboursements aux donateurs s'inscrivent généralement dans le cadre d'opérations courantes, à caractère cyclique dans certains cas – par exemple, certains cycles de financement pluriannuels sont arrivés à leur terme en 2020, ce qui a donné lieu à des restitutions dont les montants ont ensuite été reportés sur le cycle de financement suivant.

78. La poursuite de la pandémie après la clôture des comptes pour 2020 fait qu'il est impossible à ce stade d'estimer avec fiabilité l'incidence monétaire de la crise sanitaire sur les recettes et les dépenses futures de l'Organisation ni son impact à long terme sur les futures contributions volontaires. En 2020, certains financements destinés à des activités liées au COVID-19 ont été complétés par des redéploiements de fonds en faveur de mesures de secours. L'OIT suivra avec attention l'évolution de la situation en 2021 afin d'évaluer le risque que la pandémie et ses effets économiques pourraient faire peser sur les futures contributions volontaires.

Fonds subsidiaires

79. La Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel (CAPS) est un régime d'assurance-maladie autonome qui est administré par le BIT à l'intention des fonctionnaires en activité, des retraités et des personnes à charge. Elle est financée au moyen des cotisations versées par les assurés et par l'Organisation. Sur l'état de la performance financière, les cotisations des assurés sont comptabilisées comme des recettes et les prestations versées par la Caisse comme des dépenses.

80. En 2020, la CAPS affichait un excédent technique des cotisations sur les prestations d'un montant de 4,62 millions de dollars (1,79 million de dollars en 2019) et un excédent net d'exploitation de 2,29 millions de dollars (1,06 million de dollars en 2019) une fois pris en compte le volume accru de prestations dues et non encore payées en fin d'année, le provisionnement des avances, les gains et pertes de change et les frais divers. En 2020, le produit net des placements de la CAPS s'est établi à 7,10 millions de dollars (4,47 millions de dollars en 2019) après réévaluation, ce qui s'est traduit par un excédent global de 9,40 millions de dollars (5,53 millions de dollars en 2019).

81. Les demandes de remboursement de frais médicaux émanant des fonctionnaires en activité et des retraités ont été moins nombreuses en 2020 que les années précédentes, ce qui est sans doute un effet à court terme des mesures de confinement et des restrictions liées au COVID-19. La direction estime que cette tendance devrait s'inverser en 2021.

82. Les autres mouvements enregistrés dans la catégorie des fonds subsidiaires concernent surtout le passif au titre des avantages du personnel, les terrains et bâtiments et le Fonds de roulement. Les informations concernant l'actif net et les résultats annuels de tous les autres fonds subsidiaires de l'OIT figurent dans l'appendice.

2. Déclaration relative au contrôle interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020

Étendue des responsabilités

1. En ma qualité de Directeur général du Bureau international du Travail (BIT), conformément au mandat qui m'est assigné par la Constitution, le Conseil d'administration et le Règlement financier, il m'incombe de garantir un système rationnel de contrôle interne et de rendre des comptes à ce sujet. En particulier, en vertu de l'article 30 du Règlement financier, le Directeur général établit et maintient des contrôles internes afin d'assurer:

- une gestion financière efficace et économique;
- la protection des biens matériels de l'Organisation.

Utilité du système de contrôle interne

2. Les systèmes de contrôle interne visent à fournir un degré d'assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs, au respect des règles et politiques applicables et à la fiabilité de l'information financière. À cet égard, le Conseil d'administration du BIT, le Directeur général, le Trésorier et contrôleur des finances, les membres de la direction et d'autres membres clés du personnel jouent tous un rôle important qui garantit l'efficacité du système. Le contrôle interne s'effectue au moyen des politiques, procédures et modalités opérationnelles appliquées à tous les niveaux, conçues pour identifier et gérer – plutôt qu'éliminer – les risques afférents à la réalisation de ces objectifs.

3. La présente déclaration s'applique à l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020 et tient compte de tout événement pertinent jusqu'à la date d'approbation des états financiers consolidés de l'Organisation pour 2020.

Environnement opérationnel de l'OIT

4. Physiquement présente dans plus de 140 lieux, l'OIT opère dans un environnement mondial. La diversité de ces lieux, la structure tripartite unique de l'Organisation et son engagement envers de multiples partenaires financiers et partenaires d'exécution sont source à la fois de risques et d'opportunités. En 2020, la pandémie de COVID-19 a dévasté le monde du travail. Outre la menace qu'elle fait peser sur la santé et la vie des populations, cette pandémie a également provoqué une crise humaine, économique et sociale qui a de lourdes conséquences directes sur les emplois, les entreprises et les moyens d'existence. Dans ce contexte, l'OIT a été invitée à s'adapter rapidement et à ajuster ses plans de travail, résultats et stratégies face à l'évolution des besoins des mandants tripartites.

5. Le siège de l'OIT, à Genève, a fermé ses portes le 16 mars 2020, comme tous les bureaux extérieurs un peu plus tard, et le travail à distance a été mis en place. Des efforts importants ont été déployés pour assurer un retour sûr et progressif au bureau au milieu de l'année, mais le télétravail a été réintroduit lorsque la situation s'est aggravée à l'automne. Tout au long de l'année 2020, la pandémie a posé des difficultés sans précédent au Bureau, qui devait continuer d'assurer la sécurité physique et la santé de son personnel, la protection

des biens de l'OIT et la mise en œuvre des moyens adéquats pour obtenir les résultats attendus et atteindre les cibles visées.

6. En novembre 2020, le Conseil d'administration (dont la session s'est tenue en ligne) a approuvé le Plan stratégique de l'OIT pour 2022-2025, dont l'objectif primordial est d'appliquer les dispositions de la Déclaration du centenaire pour une reprise centrée sur l'humain après la pandémie de COVID-19. Pour atteindre cet objectif, le plan stratégique exige de l'OIT qu'elle continue d'améliorer sa performance organisationnelle en matière de gouvernance, de gestion des connaissances, de renforcement des capacités et de sensibilisation, et d'utilisation des ressources.

7. Dans ce cadre général, les directeurs des départements et des bureaux au siège, des bureaux régionaux ainsi que des équipes d'appui technique au travail décent et bureaux de pays sont tenus d'examiner et de suivre, en continu, leur niveau d'exposition à l'ensemble des risques associés à leurs fonctions et activités, et de maintenir un niveau élevé de contrôle interne tout en s'adaptant à l'évolution des méthodes de travail amenée par la pandémie.

Cadres de gestion des risques et de contrôle interne au BIT

8. Le Bureau a entrepris en 2020 de réviser son cadre de gestion du risque institutionnel, qu'il a actualisé selon les grandes lignes ci-après:

- Les opérations de gestion des risques doivent être: i) axées sur la décision; ii) intégrées; iii) proportionnées; iv) exhaustives; et v) dynamiques.
- Le processus de gestion des risques compte six étapes: i) planifier (déterminer la nécessité et la portée de l'appréciation des risques); ii) identifier les risques; iii) évaluer les risques; iv) répondre aux risques; v) surveiller les risques; et vi) établir des rapports sur les risques.
- La gestion des risques est assurée à deux niveaux (stratégique et opérationnel) au sein du BIT, avec une circulation dans les deux sens des informations sur les risques.
- La gestion des risques est placée sous l'autorité et le contrôle du Directeur général et de l'équipe de direction, et le Trésorier et contrôleur des finances est le responsable qui formule des recommandations à l'intention de l'équipe de direction.
- L'appétence au risque du BIT est prise en compte au moyen d'évaluations de la gravité du risque, que l'on obtient en combinant le score d'impact et le score de vraisemblance.
- La gestion des risques est intégrée dans les processus du BIT, et la capacité de l'Organisation de gérer efficacement les risques est renforcée.

9. Les principaux éléments du cadre de contrôle interne du BIT sont les suivants:

- Inventaire des règles, politiques et procédures du BIT, ainsi que des outils de surveillance de la conformité, au regard d'un ensemble de principes fondés sur les meilleures pratiques reconnues.
- Modèle des «trois lignes de maîtrise» appliqué aux activités de contrôle interne, conformément au cadre de référence adopté par le Comité de haut niveau des Nations Unies sur la gestion (HLCM), ce modèle précisant les rôles et les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre des contrôles internes.

- Importance accordée à l'amélioration continue, grâce à l'identification des mécanismes requis pour évaluer en permanence l'efficacité globale du contrôle interne et faire périodiquement rapport à ce sujet, afin de maintenir un degré d'assurance adéquat.

Examen de l'efficacité du contrôle interne

10. Comme précisé dans le cadre de contrôle interne du BIT, mon examen de l'efficacité du système de contrôle interne s'appuie principalement sur les éléments suivants:

- **Les lettres de déclaration interne**, signées par les directeurs généraux adjoints, les directeurs régionaux, les directeurs de département au siège, les directeurs des bureaux extérieurs et certains responsables de grands programmes et projets de coopération pour le développement. Elles permettent à leurs signataires de faire une autoévaluation de la façon dont ils se sont acquittés de leurs responsabilités pour ce qui est d'assurer au quotidien l'efficacité des contrôles internes et de la gestion des risques. Compte tenu de l'évolution des conditions opérationnelles, les questions figurant dans ces documents ont été revues avant le cycle annuel d'établissement des rapports pour 2020, afin d'en garantir la pertinence et l'applicabilité, ce qui a donné lieu à un certain nombre d'ajouts et de suppressions.
- **Les rapports d'audit et d'évaluation indépendante**, établis par le Chef auditeur interne (y compris les rapports d'enquête), le Commissaire aux comptes, le Bureau de l'évaluation (EVAL), le responsable des questions d'éthique et, le cas échéant, le Corps commun d'inspection (CCI).
- **Les observations et orientations du Conseil d'administration** sur les questions touchant au contrôle interne, en particulier celles figurant dans les rapports du Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI).

Contrôle interne: questions importantes soulevées en 2020

11. Des lettres de déclaration interne ont été reçues de 250 directeurs et responsables de grands programmes et projets. Elles ont été analysées et utilisées comme l'une des principales sources pour fournir l'assurance de l'application effective des contrôles internes du BIT au cours de l'année. Malgré les difficultés posées par les opérations à distance, les directeurs et autres responsables ne signalent dans leurs déclarations aucune déficience significative du contrôle ni aucun nouveau domaine appelant des améliorations supplémentaires.

12. J'ai également passé en revue les observations figurant dans les rapports du Chef auditeur interne et du Commissaire aux comptes, dans le rapport d'évaluation annuel et dans le rapport annuel du CCCI au Conseil d'administration pour l'année 2020. J'ai noté qu'un certain nombre de recommandations formulées par ces organes avaient spécifiquement trait aux problèmes engendrés par la pandémie, tandis que d'autres découlaient du travail de contrôle habituel effectué pendant la période concernée. J'ai jugé nécessaire d'en rendre compte dans la présente déclaration, afin de donner l'assurance que les politiques et procédures demeurent adaptées à leur objectif et que leur applicabilité opérationnelle continue de s'améliorer.

- **Nécessité de prendre des dispositions institutionnelles et d'ordre pratique pour permettre une gouvernance numérique efficace et efficiente.** La pandémie a eu des répercussions sur le fonctionnement des organes de gouvernance de l'OIT et a conduit en particulier au report de la 109e session de la Conférence internationale du Travail et à

la décision de ne pas tenir les 338e, 338e*bis* et 339e sessions du Conseil d'administration. Ces décisions ont certes été prises dans des circonstances exceptionnelles, mais d'aucuns, par exemple le CCCI, ont exprimé des préoccupations et affirmé la nécessité de mettre en place en temps opportun des modalités de gouvernance efficaces. Avant la 340e session du Conseil d'administration, le Bureau a consulté à plusieurs reprises les membres du Conseil d'administration en vue d'étudier les aspects juridiques, institutionnels et pratiques de la tenue de sessions virtuelles et a arrêté des modalités détaillées concernant les accréditations, la participation, la programmation de l'ordre du jour, la conduite des débats, la prise de décision et d'autres processus. En conséquence, les 340e et 341e sessions du Conseil d'administration se sont déroulées avec succès, et les questions à l'ordre du jour qui avaient été reportées des sessions précédentes ont été traitées au moyen d'une approche combinant décisions par correspondance et décisions en plénière.

- **Nécessité d'adapter rapidement les technologies pour faciliter le travail à distance et renforcer le contrôle des processus opérationnels.** Les mesures de confinement prises en réponse à la pandémie ont entraîné des changements dans les méthodes de travail du BIT, à savoir le télétravail pour la majorité des fonctionnaires et le recours aux réunions virtuelles pour remplacer les déplacements physiques. Il a donc fallu rapidement mettre à niveau la capacité informatique, s'agissant à la fois du matériel et des logiciels, et adapter les politiques et les processus afin de garantir que les mesures de contrôle restent efficaces. À cet égard, une procédure coordonnée d'achat a été lancée dès après le premier confinement pour fournir des ordinateurs portables et d'autres équipements informatiques aux fonctionnaires travaillant à domicile, notamment ceux qui sont chargés de traiter les transactions dans le progiciel de gestion intégré (Integrated Resource Information System – IRIS). Plusieurs plateformes de communication virtuelles ont été rapidement déployées pour le personnel, ce qui a permis de maintenir une communication efficace, tant en interne qu'avec les mandants. Le Bureau a adopté Microsoft Teams comme plateforme de communication interne standard, à l'instar de tous les autres organismes des Nations Unies. Au cours du premier semestre de 2021, il est prévu de déployer dans l'ensemble du Bureau un processus d'authentification multifactorielle qui offrira un environnement de travail plus sûr et une meilleure protection des données.

- **Nécessité de renforcer la fonction éthique pour mieux sensibiliser le personnel aux questions déontologiques et favoriser la prévention de la fraude et des fautes.** La fonction éthique fait partie intégrante du cadre de responsabilisation du BIT et contribue à l'instauration d'une culture d'intégrité et de respect dans l'ensemble du Bureau. Le Commissaire aux comptes et le CCCI ont tous deux formulé des recommandations visant à renforcer la fonction éthique en lui donnant une plus grande visibilité, en créant un programme de formation stratégique et structuré sur les règles déontologiques, en permettant aux lanceurs d'alerte potentiels d'accéder plus facilement aux canaux de communication et en mettant davantage l'accent sur les mesures de prévention de la fraude et des fautes. En plus des efforts déjà engagés pour donner suite à ces recommandations, j'ai inclus un poste à plein temps de responsable des questions d'éthique dans mes Propositions de programme et de budget pour 2022-23 afin de renforcer encore cette fonction. Il sera tenu compte, le cas échéant, des conclusions de l'analyse que mène actuellement le CCI sur la fonction éthique afin que le personnel du BIT continue de respecter les normes de conduite les plus élevées.

Contrôle interne: questions soulevées les années précédentes

13. En 2020, le Bureau a continué de mettre en œuvre les mesures nécessaires pour remédier aux problèmes de contrôle interne que j'avais soulevés dans mes déclarations des années précédentes. Sur la base des informations fournies par les directeurs et autres responsables dans leurs lettres de déclaration interne, et en me référant aux rapports d'audit, de contrôle et d'évaluation pertinents, j'ai réévalué la situation et j'en ai conclu que, dans certains domaines, des mesures complémentaires ou un suivi continu étaient nécessaires malgré les progrès réalisés, tandis que dans d'autres, les résultats obtenus avaient permis de répondre aux risques identifiés. Selon cette dichotomie, les questions présentées ci-dessous ont donc été classées en deux catégories: à compter du prochain exercice, il ne sera plus rendu compte de celles qui ne sont plus considérées comme présentant des risques importants, à moins qu'elles ne redeviennent un sujet de préoccupation entre-temps.

Questions appelant des mesures complémentaires ou un suivi continu

- **Renforcer davantage l'application du principe de diligence raisonnable dans le cadre de la délégation de pouvoirs en matière d'achats ainsi que le contrôle des prestations fournies par les parties contractantes (2019).** Comme indiqué dans ma déclaration de 2019, les contrats de collaboration extérieure, les accords d'exécution et les conventions de subvention sont des types de contrat qui ne sont pas assujettis aux procédures commerciales de passation des marchés. Les responsables concernés doivent donc tenir compte de critères spécifiques et suivre des procédures spécialement établies pour ces contrats. En 2020, il a encore été souligné, dans le rapport d'audit interne et le rapport du Commissaire aux comptes, ainsi que dans les rapports d'enquête, qu'il fallait une transparence accrue et une plus grande diligence dans les procédures de sélection, un suivi plus étroit et une vérification plus minutieuse des résultats attendus, un contrôle renforcé de l'exécution et des modalités de résiliation plus claires en cas d'insuffisance. J'ai l'intention d'entreprendre un examen des politiques et des procédures existantes en ce qui concerne ces types de contrats, en tenant compte des résultats de l'audit interne sur les contrats de collaboration extérieure et de l'examen par le CCI des accords d'exécution, qui sont tous deux en cours. Cet examen permettra également d'apporter une clarification supplémentaire sur le choix entre conventions de subvention et accords d'exécution.

- **Renforcer l'efficience de la gestion et de la coordination interne des projets de coopération pour le développement (2019).** Dans son audit intermédiaire de 2020, le Commissaire aux comptes a examiné la mise en œuvre et l'exécution des programmes et projets de l'OIT dans le contexte de la pandémie. Il a fait observer qu'il fallait renforcer certaines activités de mise en œuvre et de suivi des programmes et améliorer le taux d'exécution global. À l'avenir, le Bureau assurera une coordination plus étroite entre les unités gestionnaires au siège, les bureaux régionaux, les responsables des projets et les gestionnaires des projets au cours des différentes phases de leur exécution, grâce à l'application d'appui à la gestion des activités de coopération pour le développement. Pour mettre en commun les meilleures pratiques et donner suite aux enseignements tirés, tout en favorisant une culture de la gestion des connaissances, les plateformes de

communication virtuelles, telles que la communauté de pratique constituée autour de la coopération pour le développement, seront privilégiées.

- **Planification des effectifs et perfectionnement des compétences (2018).** Dans son rapport au Conseil d'administration de mars 2021, le CCCI évoque l'état d'avancement du recensement des compétences mené à l'échelle du Bureau, dont le but est d'identifier et d'évaluer les compétences techniques et non techniques dont l'OIT a besoin, et de déterminer les moyens envisagés pour combler les déficits éventuels. Le comité encourage la direction à faire en sorte que ce recensement aboutisse à un résultat qu'elle puisse facilement comprendre et utiliser pour développer les ressources humaines de manière appropriée. À la demande du Conseil d'administration, le travail va se poursuivre dans ce domaine où l'accent sera mis en particulier sur les compétences nécessaires à la fourniture des services aux trois groupes de mandants, dans le contexte de l'avenir du travail, et sur les possibilités offertes aux jeunes et aux jeunes professionnels.
- **Suivi du comportement professionnel (2017).** Dans les lettres de déclaration interne pour 2020, 78,8 pour cent des responsables indiquent s'être pleinement conformés aux cycles de suivi du comportement professionnel, ce qui représente encore une amélioration par rapport au taux de 2019 et confirme une tendance positive constante au fil des ans. Toutefois, les responsables continuent de signaler un certain nombre de difficultés, notamment en ce qui concerne le télétravail et la communication virtuelle. À cet égard, le Bureau apportera un accompagnement individualisé aux personnes concernées, notamment par l'intermédiaire de réseaux de pairs. En outre, des directives spécifiques pour la gestion des situations complexes découlant du COVID-19 sont en cours de finalisation. Les versions en ligne du module de formation «Réussir mes entretiens de performance» ont été créées et seront mises en place en 2021 pour aider les responsables et les fonctionnaires.

Contrôle interne: questions qui ne sont plus considérées comme présentant des risques importants

- **Assurer une infrastructure informatique adéquate et la mise à disposition d'IRIS sur les lieux d'exécution des projets (2019).** Le Bureau a publié une nouvelle politique, entrée en vigueur le 1er janvier 2021, visant à garantir l'inclusion des lieux d'exécution des projets dans le système informatique centralisé et leur accès sécurisé à IRIS. Désormais, il faut budgétiser le coût de l'accès à l'infrastructure informatique du BIT dans tous les projets de coopération pour le développement, afin de garantir l'utilisation d'un matériel moderne et sécurisé et de logiciels à jour pour se connecter aux systèmes du BIT.
- **Stratégie et outils de gestion de la continuité des activités (2018).** Dès le début de la pandémie, au premier trimestre de 2020, le BIT a promptement réagi face à l'évolution rapide de la situation et a diffusé un ensemble complet d'outils et d'instructions concernant la gestion des programmes et des projets, les opérations financières, les ressources humaines, les voyages et les réunions. Le Bureau a ainsi pu continuer de bien fonctionner tout en maintenant des contrôles effectifs. Dans le cadre de l'approche envisagée pour un retour progressif au bureau, des instructions ont été élaborées concernant les déclarations et autorisations médicales, les mesures de sécurité et de santé au travail dans les locaux, la sécurisation des accès, les examens de santé quotidiens, etc. Ces deux séries d'outils et d'instructions font l'objet de tests et d'actualisations en temps réel aux fins de référence future.

- **Planification des voyages en amont (2018).** Comme indiqué les années précédentes, les causes les plus fréquentes du non-respect des plans de voyage découlaient essentiellement de besoins opérationnels urgents et d'exigences spécifiques en matière de sécurité ou de visa. Dans leurs lettres de déclaration interne pour 2020, les directeurs et les responsables n'évoquent plus ce problème, car les mesures de confinement et les restrictions de voyage imposées par la pandémie ont pratiquement mis fin aux déplacements en mission, tandis que les moyens virtuels sont devenus la norme pour la conduite des réunions, des consultations et des activités de renforcement des capacités. À l'avenir, l'expérience acquise grâce aux changements apportés aux méthodes de travail, par exemple le recours aux réunions virtuelles, devrait éclairer l'évaluation des besoins concernant les missions physiques. Le respect des règles en matière de planification des voyages en amont continuera de faire l'objet d'un suivi.

Conclusion

14. Tout contrôle interne, aussi bien conçu qu'il soit, comporte des limitations intrinsèques, notamment la possibilité de contournement prémédité, et ne peut donc fournir qu'une assurance raisonnable et non pas absolue. L'efficacité des contrôles internes peut varier au fil du temps en fonction de l'évolution de circonstances que le Bureau ne maîtrise pas. C'est pourquoi je m'engage à veiller à l'amélioration continue du système de contrôle interne de façon à régler à temps les questions qui peuvent se poser.

15. Sur la base de ce qui précède, je déclare qu'à ma connaissance le BIT dispose d'un système de contrôle interne efficace et qu'il n'y a pas eu de déficiences significatives pendant l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020.

(Signé) Guy Ryder
Directeur général

Genève, le 19 avril 2021

3. Approbation des états financiers consolidés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020

Les états financiers consolidés relèvent de la responsabilité de la direction, qui les a préparés conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public et au Règlement financier de l'Organisation internationale du Travail. Ils présentent certains montants qui reposent sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

La gouvernance financière du Bureau prévoit que les systèmes financiers et les contrôles internes sont examinés par le Bureau de l'audit interne et du contrôle du BIT, le Commissaire aux comptes ainsi que par le Conseil d'administration et son organe subsidiaire, le Comité consultatif de contrôle indépendant. Le Commissaire aux comptes soumet aussi son opinion sur les états financiers, qui figure dans la section ci-après.

Conformément au chapitre VII du Règlement financier et à la Règle de gestion financière 1.40, les états financiers consolidés numérotés de I à V et les notes qui les accompagnent sont approuvés et soumis ci-après au Conseil d'administration du Bureau international du Travail.

(Signé) Adnan Chughtai
Trésorier et contrôleur des finances
31 mars 2021

(Signé) Guy Ryder
Directeur général
31 mars 2021

4. Opinion du Commissaire aux comptes soumise au Conseil d'administration du Bureau international du Travail

République des Philippines

Commission de vérification des comptes

Commonwealth Avenue, Quezon City, Philippines

Rapport de l'auditeur indépendant

Au Conseil d'administration du Bureau international du Travail

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de l'Organisation internationale du Travail et de son entité contrôlée, le Centre international de formation, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020, et l'état consolidé de la performance financière, l'état consolidé des variations de l'actif net, le tableau consolidé des flux de trésorerie et les états de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes aux états financiers, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Organisation internationale du Travail et de son entité contrôlée, le Centre international de formation, au 31 décembre 2020, ainsi que de leur performance financière, des variations de leur actif net, de leurs flux de trésorerie et de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS).

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux Normes internationales d'audit (ISA) publiées par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont décrites dans la section *Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers* de notre rapport. Nous sommes indépendants de l'Organisation internationale du Travail et de son entité contrôlée, le Centre international de formation, conformément aux règles de déontologie pertinentes eu égard à notre audit des états financiers, et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités d'ordre déontologique énoncées dans ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent de celles contenues dans le document intitulé **Rapport financier et états financiers consolidés vérifiés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020 et Rapport du Commissaire aux comptes**, mais ne comprennent pas les états financiers ni notre rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière

des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes IPSAS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'Organisation internationale du Travail et de son entité contrôlée, le Centre international de formation, à poursuivre leur exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'Organisation internationale du Travail et son entité contrôlée, le Centre international de formation, ou de cesser leur activité, ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'Organisation internationale du Travail et de son entité contrôlée, le Centre international de formation.

Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. Nous nous employons également:

- à identifier et à évaluer les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, à concevoir et mettre en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et à réunir des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- à acquérir une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'Organisation internationale du Travail;

- à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- à tirer une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'Organisation internationale du Travail à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport;
- à évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et à apprécier si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience significative du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

De plus, à notre avis, les opérations de l'Organisation internationale du Travail et de son entité contrôlée, le Centre international de formation, dont nous avons eu connaissance ou que nous avons contrôlées au cours de notre audit, ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants de l'Organisation internationale du Travail et du Centre international de formation.

Conformément au paragraphe 6 de l'annexe du Règlement financier de l'Organisation internationales du Travail, nous avons également soumis au Conseil d'administration un rapport détaillé sur notre audit des états financiers consolidés de l'Organisation internationale du Travail.

(Signé) **Michael G. Aguinaldo**

Président, Commission de vérification des comptes
République des Philippines
Commissaire aux comptes

Quezon City, Philippines
Le 20 avril 2021

5. États financiers consolidés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020

Organisation internationale du Travail

État I

▶ État consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	2020	2019
Actif			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	322 521	309 624
Contributions à recevoir – Contributions mises en recouvrement	5	161 695	144 988
Contributions à recevoir – Contributions volontaires	6	282 946	247 415
Actifs dérivés	7	–	798
Placements	8	564 275	340 000
Autres sommes à recevoir	9	35 988	8 919
Stocks	10	–	4 446
Autres actifs à court terme	11	26 589	30 494
		1 394 014	1 086 684
Actif à long terme			
Contributions à recevoir – Contributions mises en recouvrement	5	6 396	6 979
Contributions à recevoir – Contributions volontaires	6	253 504	247 760
Placements	8	287 244	240 920
Autres sommes à recevoir	9	50 963	–
Immobilisations corporelles	12	647 690	550 367
Immeubles de placement	13	–	149 108
Immobilisations incorporelles	14	2 898	2 363
		1 248 695	1 197 497
Total, actif		**2 642 709**	**2 284 181**
Passif			
Passif à court terme			
Sommes et charges à payer		37 116	47 762
Produits différés	15	842 396	718 538
Avantages du personnel	16	63 193	56 688
Partie courante des emprunts à long terme	17	6 835	6 053
Sommes dues aux États Membres	18	14 272	2 505
Autres passifs à court terme	19	6 044	6 255
Passif dérivé	7	12 477	1 424
		982 333	839 225
Passif à long terme			
Produits différés	15	253 222	247 605
Avantages du personnel	16	2 072 167	1 867 179
Emprunts à long terme	17	89 490	82 822
Passif dérivé	7	–	1 120
Sommes dues aux États Membres	18	3 301	15 839
		2 418 180	2 214 565
Total, passif		**3 400 513**	**3 053 790**
Actif net			
Réserves	20	221 583	151 208
Soldes de fonds accumulés	20	(979 387)	(920 817)
Total, actif net		**(757 804)**	**(769 609)**

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Organisation internationale du Travail

État II

▶ État consolidé de la performance financière pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020 (en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	2020	2019
Recettes			
Contributions mises en recouvrement	26, 31	399 158	385 772
Contributions volontaires	26	303 191	294 531
Services de formation du Centre de Turin	26	10 861	18 662
Cotisations retenues à la source – personnel en poste et retraités		22 963	22 215
Produit des ventes et redevances		14 712	13 883
Produit des placements		12 819	20 735
Gain résultant de la vente d'un immeuble de placement	13	4 739	--
Autres recettes		1 670	2 438
Total, recettes		**770 113**	**758 236**
Dépenses			
Salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel	21	472 393	455 880
Frais de voyage	21	5 227	29 475
Contrats de sous-traitance	21	142 591	144 085
Frais généraux de fonctionnement	21	40 411	46 593
Fournitures, consommables et petit matériel	21	10 876	10 988
Dotation aux amortissements	21	10 531	9 916
Séminaires, ateliers et autres activités de formation	21	14 177	43 831
Perfectionnement du personnel	21	1 053	3 972
Prestations de l'assurance-maladie	21	45 601	47 471
Contributions et subventions	21	17 400	11 427
Charges financières	21	2 414	2 044
Autres dépenses	21	6 616	2 862
Total, dépenses		**769 290**	**808 544**
Gains/(pertes) de change		55 491	16 178
Excédent (déficit) net		**56 314**	**(34 130)**

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Organisation internationale du Travail

État III

▶ État consolidé des variations de l'actif net pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020 (en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	Réserves	Soldes de fonds accumulés	Total, actif net
Solde au 31 décembre 2018		**213 489**	**(842 846)**	**(629 357)**
Excédent (déficit) de l'exercice 2019		14 185	(48 315)	(34 130)
Emprunts internes contractés pour financer le déficit du budget ordinaire		(76 415)	76 415	–
Transfert au passif des sommes dues aux États Membres pour l'exercice 2019		–	(15 079)	(15 079)
Variation des produits dérivés		–	(12 772)	(12 772)
Variation de la plus-value de réévaluation des terrains et bâtiments		–	99 690	99 690
Gain (perte) actuariel résultant du passif lié aux avantages du personnel		–	(178 504)	(178 504)
Écart de conversion résultant de la consolidation des comptes du Centre de Turin		(51)	594	543
Total 2019, mouvements		**(62 281)**	**(77 971)**	**(140 252)**
Solde au 31 décembre 2019	20	**151 208**	**(920 817)**	**(769 609)**
Excédent (déficit) de l'exercice 2020		26 759	29 555	56 314
Remboursement des emprunts internes contractés pour financer le déficit du budget ordinaire		79 176	(79 176)	–
Nouveaux emprunts internes contractés pour financer le déficit du budget ordinaire		(35 782)	35 782	–
Variation des produits dérivés		–	(12 429)	(12 429)
Variation de la plus-value de réévaluation des terrains et bâtiments		–	97 318	97 318
Gain (perte) actuariel résultant du passif lié aux avantages du personnel		–	(131 531)	(131 531)
Écart de conversion résultant de la consolidation des comptes du Centre de Turin		222	1 911	2 133
Total 2020, mouvements		**70 375**	**(58 570)**	**11 805**
Solde au 31 décembre 2020	20	**221 583**	**(979 387)**	**(757 804)**

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Organisation internationale du Travail

État IV

▶ Tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020 (en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	2020	2019
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation			
Excédent (déficit) de l'année		56 314	(34 130)
Mouvements sans effet sur la trésorerie:			
Dotation aux amortissements		10 531	9 916
(Augmentation) diminution des contributions à recevoir – Contributions mises en recouvrement		(16 124)	(66 778)
(Augmentation) diminution des contributions à recevoir – Contributions volontaires		(41 275)	(112 486)
(Augmentation) diminution des produits dérivés		(1 698)	(1 855)
Augmentation (diminution) des portefeuilles de placements		(24 254)	(11 443)
(Augmentation) diminution des autres sommes à recevoir		(6 237)	658
(Augmentation) diminution des stocks		4 446	(332)
(Augmentation) diminution des autres actifs		3 905	(12 062)
Augmentation (diminution) des sommes et charges à payer		(10 646)	9 194
(Augmentation) diminution des produits différé		129 475	194 224
Augmentation (diminution) des avantages du personnel		79 510	66 224
Augmentation (diminution) des sommes dues aux États Membres		(771)	4 288
Augmentation (diminution) des autres passifs		(211)	(5 580)
Augmentation (diminution) des emprunts		9 640	726
Gain sur la vente d'un immeuble de placement et d'autres actifs		(4 721)	(2 619)
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(23 232)	(3 094)
Transfert au passif des sommes dues aux États Membres		–	(15 079)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation		**164 652**	**19 772**
Flux de trésorerie liés aux activités de placement			
Produit de la cession de titres	8	654 935	489 735
Acquisition de titres	8	(901 280)	(555 000)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	12	(10 160)	(27 458)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles		83 355	64
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	13	(1 064)	(1 087)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de placement		**(174 214)**	**(93 746)**
Flux de trésorerie liés aux activités de financement			
Remboursement d'emprunts	17	(6 604)	(3 706)
Produit de nouveaux emprunts	17	4 415	24 126
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement		**(2 189)**	**20 420**
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		24 648	3 819
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		**12 897**	**(49 735)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début d'exercice	4	**309 624**	**359 359**
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin d'exercice	4	**322 521**	**309 624**

Le montant de 4,6 millions de dollars É.-U. correspondant aux intérêts perçus est inclus dans les flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation (2019: 8,5 millions de dollars É.-U.).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Organisation internationale du Travail

État V-A

▶ État de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels [1] pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020: budget ordinaire

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Budget initial [2] et final	Montant réel	Différence [3]
Recettes			
Contributions mises en recouvrement	395 320	395 320	–
Total, recettes	**395 320**	**395 320**	**–**
Dépenses			
Partie I – Budget courant			
A. Organes directeurs	25 138	11 380	(13 758)
B. Résultats stratégiques	313 109	279 535	(33 574)
C. Services de management	30 821	28 707	(2 114)
D. Autres crédits budgétaires	21 205	21 456	251
Ajustement pour mouvements de personnel [4]	(3 154)	–	3,154
Total, Partie I	387 119	341 078	(46 041)
Partie II – Dépenses imprévues	438	–	(438)
Partie IV – Placements institutionnels et éléments extraordinaires	7 763	8 709	946
Total, dépenses (Parties I, II et IV)	**395 320**	**349 787**	**(45 533)**
Excédent au taux de change budgétaire		**45 533**	
Réévaluation de l'excédent budgétaire		6 033	
Excédent au taux de change opérationnel de l'ONU [5]		**51 566**	
Excédent dû au recouvrement de contributions pour un montant supérieur à celui inscrit au budget ordinaire approuvé		(2 972)	
Remboursement du financement du déficit de la période 2018-19 [6]		(84 376)	
Excédent (déficit) net [7]		**(35 782)**	

[1] Les montants inscrits au budget et les montants réels ont été calculés aux taux de change budgétaire de 1 franc suisse pour 1 dollar É.-U.
[2] Le budget initial représente la moitié du budget biennal adopté par la Conférence internationale du Travail.
[3] Les écarts significatifs entre le budget et les montants réels sont expliqués dans le rapport financier sur les comptes de 2020 ci-joint.
[4] L'ajustement pour mouvements de personnel est un ajustement non réparti qui vise à réduire le montant global du budget pour tenir compte des retards inévitables dans les procédures de recrutement. Il est compensé par le biais des crédits inutilisés.
[5] Tout excédent constaté à la fin de l'exercice biennal est porté au crédit des États Membres au titre de leurs contributions fixées pour la deuxième année de l'exercice suivant, conformément à l'article 18, paragraphe 2, du Règlement financier.
[6] Au 31 décembre 2019, conformément à l'article 21, paragraphe 1 *a)*, du Règlement financier, le déficit de 74,504 millions de francs suisses a été financé au moyen du Fonds de roulement et d'emprunts internes. Conformément à l'article 21, paragraphe 2 *a),* du Règlement financier, des arriérés de contributions reçus en 2020 ont été utilisés pour rembourser les sommes prélevées sur le Fonds de roulement et les emprunts internes.
[7] L'exercice budgétaire de l'OIT consiste en deux années civiles consécutives. À mi-période, l'excédent/le déficit constaté dans le présent état est théorique, et aucun des transferts visés dans la note 5 ci-dessus n'est effectué.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Organisation internationale du Travail

État V-B

▶ État de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020: Centre interaméricain pour le développement des connaissances en formation professionnelle (CINTERFOR)

(en milliers de dollars des États-Unis)

	Budget initial et final [1]	Montant réel	Différence
Soldes de fonds accumulés, début d'exercice	1 189	1 320	131
Recettes			
Contribution du budget ordinaire de l'OIT	1 231	1 231	–
Contribution du pays hôte et des autres pays de la région	300	213	(87)
Autres contributions	140	107	(33)
Vente de publications et de services	15	–	(15)
Recettes accessoires	8	16	8
Total, recettes	**1 694**	**1 567**	**(127)**
Dépenses			
Dépenses	1 866	1 467	(399)
Total, dépenses	**1 866**	**1 467**	**(399)**
Excédent (déficit) net	**(172)**	**100**	**272**
Soldes de fonds accumulés, fin d'exercice	**1 017**	**1 420**	**403**

[1] Le budget initial représente la moitié du budget biennal adopté par le Conseil d'administration du BIT.

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Organisation internationale du Travail

État V-C

▶ État de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020: Centre international de formation de l'OIT

	Budget [1] initial et final	Montant réel	Différence [2]
	(en milliers d'euros)		
Recettes			
Contributions volontaires	11 684	12 310	626
Recettes propres	28 654	20 690	(7 964)
Utilisation de l'excédent	594	235	(359)
Total, recettes budgétaires	**40 932**	**32 235**	**(7 697)**
Dépenses			
Coûts fixes	22 659	21 866	(793)
Coûts variables	18 033	9 282	(8 751)
Éventualité	300	–	(300)
Total, dépenses	**40 992**	**31 148**	**(9 844)**
Excédent budgétaire [3]	**(60)**	**2 087**	**2 147**
	(en milliers de dollars É.-U.)		
Excédent budgétaire net [4]	**(68)**	**2 382**	**2 450**

[1] Le budget initial représente 50 pour cent du budget approuvé pour les contributions volontaires, les autres recettes et les excédents des exercices précédents, 49 pour cent du budget approuvé pour les coûts fixes et les coûts variables afférents au personnel affecté à des projets, ainsi que 48 pour cent du budget approuvé pour les recettes provenant des activités de formation et des publications et pour le total des coûts variables hormis ceux afférents au personnel affecté à des projets. Il représente aussi 50 pour cent du budget approuvé pour les éventualités.

[2] Les écarts budgétaires sont expliqués dans le rapport financier sur les comptes de 2020 ci-joint.

[3] Voir l'article 7, paragraphe 4, du Règlement financier du Centre de Turin.

[4] Les recettes et les dépenses du Centre de Turin sont consolidées sur la base d'un taux de change moyen de 0,8763 euro pour 1 dollar É.-U. pour 2020 (0,8930 euro pour 1 dollar É.-U. pour 2019).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Note 1 – Objectifs et activités

1. L'Organisation internationale du Travail (OIT) a été fondée en 1919 avec pour mission de promouvoir la justice sociale et les droits de l'homme et du travailleur internationalement reconnus. En 1947, elle est devenue la première institution spécialisée de l'Organisation des Nations Unies (ONU), sur la base d'un accord entre l'Organisation et l'ONU, adopté conformément à l'article 57 de la Charte des Nations Unies.

2. L'OIT élabore des normes internationales du travail sous la forme de conventions et de recommandations. Ces normes comprennent des normes fondamentales concernant la liberté d'association et la négociation collective, l'abolition du travail forcé, l'égalité de chances et de traitement, et l'élimination du travail des enfants. D'autres normes réglementent les conditions de travail sous tous leurs aspects. L'OIT fournit des services consultatifs et une assistance technique, principalement dans les domaines suivants: travail des enfants; politique de l'emploi; formation et réadaptation professionnelles; développement des entreprises; sécurité sociale; relations professionnelles; statistiques du travail. Elle favorise le développement d'organisations d'employeurs et de travailleurs indépendantes et elle dispense une formation et fournit des services consultatifs à ces organisations. Elle sert de centre d'information sur le monde du travail, et à cette fin elle mène des recherches, recueille et analyse des statistiques, organise des réunions et publie toute une gamme d'informations et de matériels didactiques.

3. L'OIT a été créée en vertu de sa Constitution, qui a été adoptée initialement en 1919; elle est gouvernée par la Conférence internationale du Travail, composée de représentants de tous les États Membres, et par le Conseil d'administration, élu par la Conférence. La Conférence internationale du Travail se réunit une fois par an. Au sein du système des Nations Unies, l'OIT possède une structure tripartite unique dans laquelle les travailleurs et les employeurs participent sur un pied d'égalité avec les gouvernements aux travaux de ses organes directeurs.

4. L'OIT a son siège à Genève (Suisse) et possède des bureaux dans plus de 50 pays. Conformément à l'accord de siège passé avec le gouvernement de la Suisse et à la Convention des Nations Unies sur les privilèges et immunités des institutions spécialisées (Convention de 1947), l'Organisation est exemptée de la plupart des impôts et droits de douane perçus par ses États Membres.

5. Les états financiers rassemblent toutes les opérations relevant directement de l'autorité du Directeur général, notamment les activités financées par le budget ordinaire, les réserves et les ressources extrabudgétaires ainsi que les opérations du Centre interaméricain pour le développement des connaissances en formation professionnelle (CINTERFOR), du Centre international de formation de l'OIT (Centre de Turin), du Tribunal administratif de l'OIT et de la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel du BIT (CAPS).

6. Entité contrôlée: Le Centre international de formation de l'OIT a été créé en 1964 par le Conseil d'administration du BIT et le gouvernement de l'Italie. Son siège est à Turin (Italie). Il fournit des services de formation et des services connexes aux institutions des Nations Unies, gouvernements et organisations non gouvernementales dont l'objet est de développer les ressources humaines et d'améliorer les capacités institutionnelles. Le Centre est financé principalement par les contributions du budget ordinaire de l'OIT et des projets de coopération pour le développement, ainsi que par le gouvernement de l'Italie et la facturation de ses services de formation. Il établit des états financiers distincts à la même date de clôture que l'OIT.

Note 2 – Conventions comptables

Préparation et présentation: principes de base

7. Les états financiers consolidés de l'OIT ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et sont conformes au Règlement financier de l'OIT.

8. Les états financiers consolidés sont établis suivant une comptabilité d'exercice.

Exercice budgétaire

9. L'exercice budgétaire de l'Organisation est une période biennale constituée de deux années civiles consécutives. Les états financiers consolidés sont établis tous les ans.

Présentation des états financiers

10. La monnaie de fonctionnement et de présentation de l'Organisation est le dollar des États-Unis (dollar É.-U.). Les états financiers consolidés sont, sauf indication contraire, libellés en milliers de dollars É.-U.

Incertitude relative aux estimations

11. La préparation des états financiers consolidés, conformément aux IPSAS, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et des hypothèses qui peuvent avoir une incidence sur le montant de l'actif et du passif comptabilisé à la date des états financiers consolidés ainsi que sur le montant des recettes et des dépenses comptabilisées pour l'année. Les placements et produits dérivés, les terrains et immeubles ainsi que le passif lié aux avantages du personnel sont les éléments les plus importants pour lesquels des estimations sont utilisées. Les résultats réels peuvent différer sensiblement de ces estimations.

Principales méthodes comptables

Emprunts

12. Les emprunts sont classés en tant que passif financier comptabilisé initialement à la juste valeur puis, ultérieurement, au coût amorti. Les intérêts et les autres dépenses liées à l'emprunt de fonds pour financer directement l'acquisition ou la construction d'actifs sont incorporés dans le coût de l'actif jusqu'à la date à laquelle celui-ci peut être utilisé comme prévu.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

13. La trésorerie comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue; les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme très liquides qui ont une échéance à moins de 90 jours à compter de la date d'acquisition et sont rapidement convertibles en un montant connu de trésorerie.

Consolidation

14. Les comptes du Centre de Turin ont été consolidés dans les états financiers consolidés de l'OIT.

15. La monnaie de fonctionnement du Centre de Turin est l'euro. Aux fins de la consolidation, les soldes des actifs, des passifs et de l'actif net du Centre sont convertis en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU à la date de clôture. Les recettes et les dépenses sont converties en dollars au taux de change opérationnel moyen de l'ONU pendant la période considérée. Les gains et pertes de change résultant de la consolidation des comptes du Centre libellés en euros dans les états financiers consolidés de l'OIT libellés en dollars sont comptabilisés dans l'actif net.

Actif éventuel

16. Les actifs éventuels sont des actifs potentiels résultant d'événements passés, et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenue (ou non) d'un ou plusieurs événements futurs incertains dont l'Organisation n'a pas la totale maîtrise. Ils sont présentés dans les notes aux états financiers consolidés.

Produits dérivés

17. L'OIT utilise des instruments financiers dérivés, tels que les contrats d'achat à terme, pour se couvrir contre le risque de change. Ces instruments financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur

à la date de la passation du contrat puis recalculés à la juste valeur à la fin de l'exercice. Les produits dérivés sont portés à l'actif quand la juste valeur est positive et au passif quand la juste valeur est négative. Tout gain ou perte résultant d'une variation de la juste valeur des produits dérivés est pris en compte dans l'état consolidé de la performance financière, à l'exception de la partie efficace des couvertures de flux de trésorerie (voir ci-dessous), qui est comptabilisée dans l'actif net puis reclassée dans l'état consolidé de la performance financière quand l'élément de couverture influe sur le gain ou la perte.

18. L'OIT désigne ses contrats d'achat à terme au titre du budget ordinaire en tant que couvertures de flux de trésorerie et applique la comptabilité de couverture suivante:

- La partie efficace des variations de la juste valeur de l'instrument de couverture dérivé (le contrat à terme) est comptabilisée dans l'actif net alors que toute partie inefficace est immédiatement comptabilisée dans l'état consolidé de la performance financière en tant que gain (perte) de change et de réévaluation. L'efficacité de la couverture fait l'objet d'une évaluation prospective et rétrospective. Le test d'efficacité porte sur le pourcentage de variation de la juste valeur des flux de trésorerie couverts imputé à la variation du taux de change au comptant du dollar contre le franc suisse. L'opération est effectuée à la date de prise d'effet de la couverture et à la date de clôture.
- Les montants comptabilisés dans l'actif net sont reportés dans l'état consolidé de la performance financière quand a lieu la transaction prévue (comptabilisation des contributions mises en recouvrement).
- Si l'instrument de couverture est exécuté ou si sa désignation en tant que couverture est résiliée, ou encore si la couverture ne satisfait plus aux critères de comptabilité en la matière, tout gain ou perte cumulé(e) comptabilisé(e) dans l'actif net y demeure jusqu'à ce qu'ait lieu la transaction prévue.
- La comptabilité de couverture cesse aussi d'être appliquée lorsque la transaction prévue n'est plus attendue, auquel cas tout gain ou perte cumulé(e) comptabilisé(e) dans l'actif net est immédiatement transféré(e) dans l'état consolidé de la performance financière en tant que gain (perte) de change et de réévaluation.

Sommes dues aux États Membres

19. Un élément de passif est établi pour refléter les montants à payer aux États Membres au titre des excédents nets non distribués, des primes nettes non réparties à la fin de chaque période biennale et au titre du Fonds d'incitation à la fin de chaque année.

- À la fin de la première année de chaque période biennale, le montant de ce qui aurait été dû aux États Membres est établi en tant que composante des soldes de fonds accumulés.
- À la fin de la seconde année de chaque période biennale, le montant est comptabilisé en tant que passif dû aux États Membres conformément aux dispositions du Règlement financier.

Avantages du personnel

20. L'OIT comptabilise les catégories suivantes d'avantages du personnel:

Avantages après la cessation de service

21. Les avantages après la cessation de service désignent les avantages du personnel (autres que les indemnités de fin de contrat de travail) qui sont payables après la cessation de service. L'OIT est affiliée à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (CCPPNU), ci-après, «la Caisse», créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour servir aux membres du personnel des prestations de retraite, de décès et d'invalidité et des prestations connexes. La Caisse est un régime par capitalisation multiemployeurs à prestations définies. Conformément à l'article 3 *b)* des Statuts de la Caisse, peuvent s'affilier à cette dernière les institutions spécialisées ainsi que toute autre

organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'Organisation des Nations Unies et des institutions spécialisées.

22. La Caisse expose les organisations participantes aux risques actuariels liés aux employés et anciens employés d'autres organisations affiliées à la Caisse, de sorte qu'il n'existe aucune base uniforme et fiable permettant de répartir les engagements, les avoirs du régime de pension et les coûts entre les différentes organisations concernées. Comme les autres organisations affiliées, l'OIT et la Caisse ne sont pas en mesure de déterminer, de façon suffisamment fiable à des fins comptables, la part des obligations au titre des prestations définies, des avoirs du régime de pension et des coûts qui est propre à l'Organisation. L'OIT a donc considéré ce régime comme un régime à contributions définies, conformément aux prescriptions de la norme IPSAS 39, Avantages du personnel. Les contributions que l'Organisation a versées à la Caisse pendant l'exercice ont été comptabilisées en charges dans l'état consolidé de la performance financière.

23. Les régimes à prestations définies de l'OIT comprennent l'assurance-maladie après la cessation de service et les prestations liées au rapatriement, qui incluent la prime de rapatriement et les indemnités de fin de service ainsi que les frais de voyage et de déménagement lors de la cessation de service. Les avantages du personnel sont déterminés conformément au Statut du personnel du BIT et du Centre international de Turin et aux Statuts et Règlement administratif de la CAPS. La gestion de la CAPS incombe à un comité de gestion composé de membres représentant les assurés et le Directeur général du BIT. Ce régime d'assurance n'est soumis à aucun cadre réglementaire extérieur.

24. Le passif comptabilisé au titre de ces régimes équivaut aux engagements pris au titre des prestations définies à la date de clôture. Le passif lié à l'assurance-maladie après la cessation de service et les prestations de rapatriement sont calculés par un actuaire indépendant qui utilise la méthode des unités de crédit projetées. En ce qui concerne ces régimes, les principaux risques actuariels sont les variations des taux d'actualisation, les taux d'augmentation des frais médicaux futurs et la longévité des assurés.

25. Le coût financier et le coût des services rendus au cours de la période sont pris en compte dans l'état consolidé de la performance financière en tant que composante des dépenses de personnel. Les gains ou pertes actuariels résultant de modifications des hypothèses actuarielles ou d'ajustements liés à l'expérience sont directement comptabilisés dans l'actif net.

Autres avantages du personnel

26. Les autres avantages du personnel comprennent les avantages initiaux (par exemple les frais de déménagement et les allocations versées à l'entrée en fonctions), les prestations mensuelles ordinaires (par exemple les traitements et indemnités), les absences rémunérées (par exemple les jours de congé annuel) et les autres prestations à court terme (par exemple l'allocation pour frais d'études et le congé dans les foyers) déterminés conformément au Statut du personnel du BIT et du Centre de Turin. Une dépense est comptabilisée lorsqu'un membre du personnel fournit un service à l'Organisation, et toute prestation qui n'a pas été payée à la date de clôture est classée comme un passif à court terme ou à long terme.

Transactions en devises

27. Les transactions effectuées pendant l'exercice libellées dans des monnaies autres que le dollar sont converties en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU applicable à la date de chaque transaction. Ces taux se rapprochent des taux du marché.

28. Les soldes des actifs et passifs monétaires libellés dans des monnaies autres que le dollar sont convertis en dollars, au taux de change opérationnel de l'ONU applicable à la date de clôture, qui se rapproche du taux du marché. Les écarts de change résultant du règlement des éléments monétaires et les gains ou pertes non réalisés découlant de la réévaluation des actifs et des passifs monétaires sont comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière, à l'exception des gains et pertes

de change résultant de la couverture efficace des flux de trésorerie à la date de clôture, qui sont comptabilisés dans l'actif net.

29. Les soldes des actifs et passifs non monétaires reportés au coût historique sont convertis au taux de change opérationnel de l'ONU applicable à la date de la transaction. Les éléments non monétaires qui sont mesurés à la juste valeur en devises sont convertis au taux de change opérationnel de l'ONU applicable le jour où la juste valeur est déterminée. Les gains ou pertes de change résultant de la réévaluation des terrains et immeubles sont comptabilisés dans l'actif net.

30. Dans l'état consolidé de la performance financière, les gains et pertes de change sont présentés comme des recettes nettes (s'il s'agit de gains) ou des dépenses nettes (s'il s'agit de pertes).

31. Dans l'état de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour le budget ordinaire (état V-A), les recettes et les dépenses libellées en francs suisses sont calculées au taux de change budgétaire fixé par la Conférence internationale du Travail pour la période biennale.

Dépréciation

32. Les actifs générateurs de trésorerie sont ceux détenus pour générer un revenu commercial. Les actifs non générateurs de trésorerie, en particulier les terrains, les bâtiments, le matériel, les immobilisations incorporelles et les améliorations locatives, ne sont pas destinés à la vente. Au moins une fois par an, il est procédé à un examen de tous les actifs pour déterminer s'ils ont subi une dépréciation. Des provisions sont constituées pour prendre en compte une dépréciation, le cas échéant.

Immobilisations incorporelles

33. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût historique et amorties sur leur durée d'utilité selon la méthode linéaire. Les logiciels acquis à l'extérieur sont comptabilisés en tant qu'immobilisations incorporelles si leur coût par utilisateur est égal ou supérieur à 5 000 dollars É.-U. Les logiciels développés en interne sont comptabilisés en tant qu'immobilisations incorporelles si leur coût est égal ou supérieur à 200 000 dollars É.-U. pour le BIT et à 40 000 euros pour le Centre de Turin.

Placements

34. Les placements sont des actifs financiers comptabilisés à leur juste valeur par le biais du compte de résultat et mesurés à la juste valeur à la date de clôture. Les gains ou les pertes réalisés et non réalisés résultant de la variation de la valeur de marché des placements ainsi que les intérêts et les dividendes reçus sont comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière de l'exercice au cours duquel ils sont apparus. Les placements sont classés comme des actifs à court terme ou des actifs à long terme selon l'horizon temporel de leurs objectifs. Ils sont classés comme des actifs à court terme si cet horizon est inférieur ou égal à un an, et comme des actifs à long terme s'il est supérieur à un an.

Immeubles de placement

35. Les immeubles de placement sont initialement comptabilisés au coût, puis ultérieurement à la juste valeur sur la base des conditions du marché à la date de clôture. Les gains ou les pertes résultant d'une variation de la juste valeur des immeubles de placement sont comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière de l'exercice pendant lequel ils se produisent.

36. Les immeubles de placement sont décomptabilisés lors de leur cession ou lorsqu'ils sont définitivement retirés du service et qu'aucun avantage économique futur ou potentiel de service n'est attendu de leur cession. La différence entre le produit net de la cession et la valeur comptable de l'actif est comptabilisée dans l'état consolidé de la performance financière de l'exercice au cours duquel l'actif a été décomptabilisé.

37. Les transferts vers la catégorie des immeubles de placement (ou depuis cette catégorie) ne sont effectués qu'en cas de changement d'affectation. Si un immeuble occupé par son propriétaire devient

un immeuble de placement, il est comptabilisé conformément à la politique en matière d'immobilisations corporelles jusqu'à la date du changement d'affectation.

Contrats de location

38. Les contrats de location de matériel ou de locaux à usage de bureau sont classés en tant que contrats de location simples, à moins qu'ils n'aient pour effet de transférer tous les risques et avantages inhérents à la propriété. Les charges locatives découlant des contrats de location simples sont portées en compte dans l'état consolidé de la performance financière, sous la rubrique Frais généraux de fonctionnement, en fonction des dispositions des contrats pour la période visée, de façon à refléter l'échelonnement dans le temps des avantages qu'en tirera l'OIT.

Sommes et charges à payer

39. Les sommes et charges à payer sont des obligations financières relatives à des biens et services reçus mais non réglés à la date de clôture. Les sommes et charges à payer, par nature à court terme, sont enregistrées au coût, l'effet de l'actualisation n'étant pas considéré comme significatif.

40. Le passif correspondant aux remboursements dus mais non encore demandés au titre de la CAPS est comptabilisé comme une charge à payer. Il est estimé sur la base de la structure des dépenses des cinq dernières années et est ajusté annuellement.

Immobilisations corporelles

41. Les immobilisations corporelles comprennent les catégories d'actifs suivantes:

- **Matériel:** Le matériel est comptabilisé au coût historique et présenté au coût amorti. Le matériel est comptabilisé en tant qu'actif si son coût atteint ou dépasse le seuil de 5 000 dollars É.-U.
- **Terrains et bâtiments:** Les terrains et bâtiments sont évalués à leur juste valeur sur la base d'une évaluation externe indépendante menée une fois par an. La différence nette entre le coût historique et la juste valeur des terrains et des bâtiments est prise en compte dans une plus-value de réévaluation qui constitue un élément distinct de l'actif net.
- **Améliorations locatives:** Les améliorations locatives sont comptabilisées au coût historique et présentées au coût amorti. Les améliorations locatives sont comptabilisées en tant qu'actifs si leur coût est égal ou supérieur au seuil de 50 000 dollars É.-U.

42. La valeur des actifs historiques, notamment des œuvres d'art offertes, n'est pas comptabilisée à l'actif dans l'état consolidé de la situation financière.

43. Les immobilisations corporelles sont décomptabilisées lors de leur cession ou lorsqu'elles sont définitivement retirées du service et qu'aucun avantage économique futur ou potentiel de service n'est attendu de leur cession. La différence entre le produit net de la cession et la valeur comptable de l'actif est comptabilisée dans l'état consolidé de la performance financière de l'exercice au cours duquel l'actif a été décomptabilisé.

44. L'amortissement des immobilisations corporelles est comptabilisé, selon la méthode linéaire, en fonction de la durée de vie utile estimative des immobilisations, sauf dans le cas des terrains qui ne sont pas amortissables. L'amortissement des bâtiments est calculé sur la base de la juste valeur de ceux-ci au début de l'exercice, sur la durée d'utilisation résiduelle à cette date. Lorsqu'un bâtiment est réévalué, tout montant cumulé des amortissements à la date de la réévaluation est déduit de la valeur brute comptable du bâtiment et la valeur nette est alors retraitée pour obtenir le montant réévalué de l'actif. La durée de vie utile estimative selon les catégories d'immobilisations corporelles est définie comme suit:

Catégorie	**Durée de vie utile estimative** (en années)
Bâtiments	
Siège de l'OIT (par composant)	15-100
Bureaux extérieurs	20-75
Matériel	5-10
Améliorations locatives	15-30 ou durée du bail, selon la durée la plus courte

Provisions et passif éventuel

45. Des provisions sont comptabilisées pour couvrir le passif éventuel dès lors que, d'une part, en raison d'une obligation juridique ou implicite incombant à l'OIT à la suite d'événements antérieurs, il est plus probable qu'improbable qu'une sortie de fonds sera nécessaire pour éteindre cette obligation et, d'autre part, que le montant correspondant peut être estimé avec exactitude. Le montant de la provision est la meilleure estimation de la dépense requise pour éteindre l'obligation actuelle à la date de clôture.

46. Le passif éventuel est présenté en note lorsqu'une obligation éventuelle est incertaine mais quantifiable, ou lorsque l'OIT a une obligation actuelle mais ne peut estimer avec exactitude la sortie de fonds qui est susceptible d'en découler.

Produits et sommes à recevoir des opérations sans contrepartie directe et produits différés

47. Les produits et sommes à recevoir des opérations sans contrepartie directe sont pris en compte comme suit:

- Contributions mises en recouvrement
  - Avant le début de chaque exercice, l'OIT met en recouvrement auprès de chaque État Membre sa part du budget ordinaire, conformément à l'article 13 de la Constitution de l'OIT. Les contributions sont calculées et payables en francs suisses et leur total est égal au montant du budget ordinaire de l'Organisation pour la période biennale; elles sont payables pour moitié au début de chaque année de la période biennale. Les recettes provenant des contributions mises en recouvrement sont comptabilisées en tant que moitié du total au 1er janvier de chaque année de la période biennale.
  - Les contributions mises en recouvrement approuvées par la Conférence internationale du Travail, mais qui ne sont pas prises en compte comme des recettes à la date de clôture, apparaissent comme actif éventuel. En effet, elles ont les caractéristiques essentielles d'un actif, mais ne satisfont pas aux critères requis pour pouvoir être comptabilisées en tant que tel, car il s'agit d'un apport de ressources possible.
  - Une provision a été constituée pour un montant égal à celui des contributions des anciens États Membres et des États Membres ayant plus de deux ans de retard dans le versement de leurs contributions et ayant donc perdu leur droit de vote aux termes de la Constitution de l'OIT. Dans l'état II, les contributions mises en recouvrement auprès des États Membres sont présentées nettes de l'ajustement de la provision.
  - Les sommes à recevoir des États Membres qui ont négocié des arrangements financiers à long terme avec le Conseil d'administration du BIT sont mesurées initialement à la juste valeur après déduction de toute provision pour dépréciation et recouvrement puis comptabilisées au coût amorti selon la méthodologie du taux d'intérêt réel.
  - Les contributions mises en recouvrement reçues en avance représentent les montants reçus des États Membres au titre de contributions dues pour des exercices financiers à venir et sont classées dans la catégorie des produits différés.

- Contributions volontaires
  - Les contributions volontaires inconditionnelles sont comptabilisées comme sommes à recevoir et comme recettes à la date de clôture.
  - Les contributions volontaires aux projets de coopération pour le développement sont normalement conditionnées à des résultats. Une créance et une dette (produit différé) sont d'abord comptabilisées à la juste valeur et, ultérieurement, au coût amorti à la date de clôture, obtenu par le biais de l'actualisation le cas échéant.
  - Les fonds reçus de donateurs sous conditions sont comptabilisés comme une dette. La recette est comptabilisée lorsque les conditions énoncées dans l'accord sont remplies. Les crédits non utilisés détenus pour le compte de donateurs à la date de clôture sont comptabilisés en tant que passif (dû aux donateurs au titre des produits différés).
  - Les contributions reçues de donateurs pour des projets qui font partie du Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO) sont normalement inconditionnelles et comptabilisées comme une recette et une créance à la date de clôture, lorsque des accords sont signés entre l'OIT et le donateur. Cependant, si un donateur contribuant au CSBO impose des conditions prévoyant un résultat précis, la comptabilisation de la recette sera reportée jusqu'à ce que l'obligation de résultat soit remplie.
  - Les contributions au titre du CSBO portant sur des périodes futures sont présentées comme un actif éventuel si l'apport d'une contribution à l'OIT est considéré comme probable à la date de clôture.
- Dons et subventions
  - L'OIT reçoit des contributions inconditionnelles en espèces de la part d'États Membres et d'organisations non gouvernementales. Ces dons et subventions sont comptabilisés comme une recette au titre des contributions volontaires lorsqu'un accord est conclu entre l'OIT et le donateur ou à réception d'espèces si aucun accord n'est signé entre les deux parties.
- Services de formation du Centre de Turin
  - Le Centre de Turin fournit des services de formation dans le cadre de contrats avec des gouvernements et des organisations, notamment l'OIT. Les accords relatifs aux activités de formation sont subventionnés par des contributions volontaires inconditionnelles qui assurent un appui aux activités du Centre. Ils sont considérés comme des opérations sans contrepartie directe, étant donné que les deux parties n'en tirent pas un avantage direct d'une valeur approximativement égale. Les activités de formation qui prévoient des restrictions à leur utilisation sont comptabilisées comme des produits à la signature d'un accord contraignant. Les accords sur lesquels le Centre exerce un contrôle total et qui contiennent des conditions, notamment l'obligation implicite ou explicite de restituer les fonds si ces conditions ne sont pas remplies, sont comptabilisés à la fois comme élément d'actif (sommes à recevoir) et élément de passif (produits différés) à la signature d'un accord contraignant. Le passif est réduit et le produit est comptabilisé sur la base de la proportion entre les dépenses encourues et les dépenses totales estimées de l'activité de formation.
  - Les flux probables des ressources provenant des contributions volontaires et des activités de formation qui n'ont pas été enregistrés comme actifs sont présentés en tant qu'actifs éventuels.
- Contributions en nature
  - Les contributions en nature sous forme de biens sont comptabilisées à leur juste valeur à la date de leur réception. Les contributions en nature sous forme de services ne sont pas comptabilisées.
  - Les droits d'utiliser des terrains, des espaces de bureau et d'autres installations mis à disposition par des États Membres apparaissent dans les notes aux états financiers consolidés.

- Recettes perçues au titre de l'appui aux programmes
  - Les contributions volontaires acceptées par l'OIT comprennent une commission au titre des services rendus par l'OIT couvrant les coûts des services d'appui administratif et opérationnel, généralement calculée en pourcentage du coût direct total du projet. Les recettes perçues au titre des services d'appui aux programmes sont considérées comme des opérations sans contrepartie directe et sont comptabilisées dans l'état de la performance financière lorsqu'elles sont acquises.

Produit des opérations avec contrepartie directe

48. Les produits des opérations avec contrepartie directe sont inscrits comme suit:

- **Produit des ventes et redevances:** Les recettes sont comptabilisées à la date à laquelle la prestation est fournie. Les recettes liées à la prestation de services sont évaluées en fonction de l'état d'avancement, mesuré par les dépenses totales assumées par l'Organisation au titre de ces services à la date de clôture. Le produit des ventes de publications est pris en compte lorsque la publication a été expédiée à l'acquéreur.
- **Produit des placements:** Le produit des intérêts acquis en fonction du temps écoulé et compte tenu du rendement effectif de l'actif ainsi que les profits et pertes découlant des cessions de titres et des variations de la valeur de marché des titres sont comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière de l'exercice au cours duquel ils sont apparus.
- **Cotisations retenues à la source – personnel en poste et retraités:** Elles sont comptabilisées à la date où ces recettes sont exigibles, conformément aux Statuts et Règlement administratif de la CAPS.

Note 3 – Nouvelles normes comptables

Nouvelles normes comptables publiées mais non encore en vigueur

49. Le Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB) a publié les normes suivantes, nouvelles ou modifiées, qui devaient initialement s'appliquer à compter du 1er janvier 2022, mais dont la date d'entrée en vigueur a été reportée au 1er janvier 2023:

- IPSAS 42 – Prestations sociales. Cette norme définit le traitement comptable des transferts en espèces (prestations sociales) versés aux particuliers afin d'atténuer les risques sociaux et de répondre aux besoins de la société dans son ensemble. Elle n'aura pas d'incidence sur les états financiers consolidés.
- IPSAS 41 – Instruments financiers (version modifiée). Cette norme remplacera la norme IPSAS 29 – Instruments financiers: comptabilisation et évaluation. Elle définit de nouveaux principes de comptabilisation et de mesure des instruments financiers, notamment en ce qui concerne la dépréciation, la décomptabilisation et la comptabilité de couverture. Elle ne devrait pas avoir d'incidence notable sur les états financiers consolidés de l'OIT.
- IPSAS 36 – Participations dans des entreprises associées et des coentreprises. Cette norme a fait l'objet d'importantes modifications après la publication de la norme IPSAS 41 – Instruments financiers. Ces modifications n'auront pas d'incidence sur les états financiers consolidés.
- IPSAS 19 – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels. Cette norme a été modifiée afin de créer l'obligation pour les États, lorsqu'ils s'engagent à fournir des services collectifs et individuels, de répondre aux besoins de la société dans son ensemble. Ces modifications ne devraient pas avoir d'incidence sur les états financiers consolidés.

Note 4 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

50. Les liquidités requises pour les décaissements immédiats sont conservées en numéraire et dans des comptes en banque. Les soldes des équivalents de trésorerie dans des comptes de dépôts sont disponibles à bref délai. La trésorerie et les équivalents de trésorerie à la date de clôture sont les suivants:

Milliers de dollars É-.U.	Dollars É-.U.	Francs suisses	Euros	Autres	Total 2020	Total 2019
Trésorerie	98 692	149 971	13 480	6 799	268 942	209 399
Équivalents de trésorerie	44 081	–	9 498	–	53 579	100 225
Total, trésorerie et équivalents de trésorerie	**142 773**	**149 971**	**22 978**	**6 799**	**322 521**	**309 624**

51. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent 4,61 millions de dollars É-U. d'intérêts, dont 4,49 millions de dollars É.-U. générés par des dépôts à court terme (note 8).

Note 5 – Contributions à recevoir – Contributions mises en recouvrement

52. Les contributions à recevoir à la date de clôture sont les suivantes:

Milliers de dollars É-.U.	2020	2019
Contributions à recevoir des États Membres (notes 31 et 32)	196 933	175 659
À déduire: paiements anticipés reçus d'États Membres au bénéfice d'arrangements financiers (note 32)	(252)	(1 285)
À déduire: amortissement des arrangements financiers à long terme	(446)	(561)
À déduire: provision pour recouvrement douteux des contributions	(28 144)	(21 846)
Total net à recevoir – contributions mises en recouvrement	**168 091**	**151 967**
■ Contributions à recevoir des États Membres à court terme	161 695	144 988
■ Contributions à recevoir des États Membres à long terme	6 396	6 979

53. Les contributions à recevoir à long terme représentent les montants dus par les États Membres au bénéfice d'un arrangement financier approuvé par la Conférence internationale du Travail, après amortissement et provision.

54. Le classement par ordre d'ancienneté des contributions à recevoir se présente comme suit:

Milliers de dollars É-.U.	2020	2019
Moins de 1 an	135 979	120 540
De 1 à 2 ans	28 063	28 014
Plus de 2 ans	32 639	25 820
À déduire: provision pour créances douteuses et amortissement	(28 590)	(22 407)
Total net à recevoir	**168 091**	**151 967**

Note 6 – Contributions à recevoir – Contributions volontaires

55. À la date de clôture, les contributions volontaires à recevoir sont les suivantes (note 15):

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Contributions volontaires à recevoir à court terme		
Projets de coopération pour le développement (tous assortis de conditions)	272 391	238 116
Services de formation du Centre de Turin	10 555	9 299
Sous-total, contributions volontaires à recevoir à court terme	**282 946**	**247 415**
Contributions volontaires à recevoir à long terme		
Projets de coopération pour le développement (tous assortis de conditions)	249 858	240 158
Services de formation du Centre de Turin	3 646	7 602
Sous-total, contributions volontaires à recevoir à long terme	**253 504**	**247 760**
Total, contributions volontaires à recevoir	**536 450**	**495 175**

Note 7 – Actifs et passifs dérivés

56. À la date de clôture, les actifs et passifs dérivés de l'OIT sont les suivants:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Actifs dérivés		
Contrat d'achat à terme de la CAPS – court terme	–	798
Total, actifs dérivés	**–**	**798**
Passifs dérivés		
Contrat d'achat à terme de la CAPS – court terme	(8)	–
Contrat d'achat à terme au titre du budget ordinaire de l'OIT – court terme	(12 469)	(1 424)
Contrat d'achat à terme au titre du budget ordinaire de l'OIT – long terme	–	(1 120)
Total, passifs dérivés	**(12 477)**	**(2 544)**
Position nette des actifs (passifs) dérivés	**(12 477)**	**(1 746)**

57. Le montant contractuel des devises vendues à terme et l'échéance des instruments dérivés en cours à la date de clôture sont les suivants:

Instrument dérivé	Échéance	Montant contractuel (milliers de dollars)
Contrat d'achat à terme de la CAPS	Dans les trois prochains mois	53 146
Contrats d'achat à terme au titre du budget ordinaire	Dans les trois prochains mois	45 876
Contrats d'achat à terme au titre du budget ordinaire	Dans les douze mois suivants	149 466

Contrat d'achat à terme de la CAPS

58. Le risque lié aux actifs financiers détenus pour le compte de la CAPS dans des monnaies autres que le franc suisse et le dollar des États-Unis (à hauteur de 35 pour cent pour cette devise, avec une tolérance de +/-5 pour cent) est couvert au moyen de contrats d'achat à terme dans chacune des autres monnaies dans lesquelles des placements sont faits.

Contrat d'achat à terme de l'OIT dans le cadre du portefeuille

59. Le risque lié aux actifs financiers détenus dans le portefeuille dans des monnaies autres que le dollar É.-U. couvert au moyen d'instruments dérivés.

Contrats d'achat à terme au titre du budget ordinaire

60. La principale source de recettes pour financer les activités inscrites au budget ordinaire de l'Organisation sont les contributions mises en recouvrement auprès des États Membres, qui sont payées en francs suisses. Avant le début de chaque exercice biennal, l'Organisation couvre ses besoins prévus en dollars É.-U. pour les deux années à venir par l'achat à terme de devises. Des instruments financiers dérivés sous la forme de contrats d'achat à terme sont donc acquis pour faire en sorte que le montant en francs suisses des sommes à recevoir des États Membres au titre des contributions fixées pour la période biennale soit suffisant pour acheter les dollars dont l'OIT a besoin pour son budget ordinaire. Les contrats d'achat à terme arrivent à échéance chaque mois, et les montants mensuels sont établis sur la base des besoins de trésorerie en dollars É.-U. du budget ordinaire prévus pendant la période biennale.

61. Les contrats d'achat à terme au titre du budget ordinaire de l'OIT sont définis comme des couvertures de flux de trésorerie. Les variations de la valeur des produits dérivés au cours de la période considérée se présentent comme suit:

Milliers de dollars É-.U.	**2020**	**2019**
Juste valeur au 1er janvier	(2 544)	9 220
Produits dérivés utilisés pendant la période et comptabilisés à l'actif net	4 578	(3 415)
Produits dérivés utilisés pendant la période et comptabilisés comme excédent (déficit)	(3 154)	(5 805)
Variation de la juste valeur de l'élément comptant comptabilisée à l'actif net	(17 007)	(9 358)
Variation de la juste valeur de l'élément à terme comptabilisée comme excédent (déficit)	5 658	6 814
Total, juste valeur au 31 décembre	**(12 469)**	**(2 544)**

62. Les couvertures de flux de trésorerie se sont révélées très efficaces en 2020. Le montant reclassé de l'actif net et présenté dans l'état consolidé de performance financière comme gain (perte) de change et les montants maintenus dans l'actif net à la fin de l'année se répartissent comme suit:

Actif net: valeur des produits dérivés en cours (milliers de dollars)	**2020**	**2019**
Solde d'ouverture au 1er janvier (note 20)	**(9 358)**	**3 415**
Reclassement pendant l'année en gain (perte) net de changeet de réévaluation (couverture efficace de l'élément comptant – transactions réalisées au cours de la période)	4 578	(3 415)
Gain (perte) net de change pendant l'année comptabilisée à l'actif net (couverture efficace de l'élément comptant – transactions prévues)	(17 007)	(9 358)
Solde de clôture au 31 décembre (note 20)	**(21 787)**	**(9 358)**

63. Les montants inscrits à l'actif net au 31 décembre 2020 seront pris en compte dans l'état consolidé de la performance financière lorsqu'ils arriveront à échéance en 2021.

Note 8 – Placements

64. L'Organisation détient cinq portefeuilles de placements d'instruments financiers identifiés qui sont gérés par des gestionnaires de portefeuilles indépendants et sont constitués principalement de titres à revenu fixe et de fonds de placement. Les placements comprennent de la trésorerie et des équivalents de trésorerie dans le cadre d'un portefeuille destiné à être conservé sur le long terme et réinvesti.

65. Les placements sont effectués conformément à la politique en la matière approuvée en concertation avec le Comité des placements du BIT et leur performance est évaluée à la juste valeur.

66. La juste valeur et le coût historique à la date de clôture se présentent comme suit:

Milliers de dollars É-.U.	**2020**		**2019**	
	Juste valeur	**Coût**	**Juste valeur**	**Coût**
Placements – court terme				
Dépôt à court terme de l'OIT	564 275	564 275	340 000	340 000
Sous-total, placements – court terme	**564 275**	**564 275**	**340 000**	**340 000**
Placements – long terme				
Trésorerie en portefeuille	3 983	3 983	390	390
Revenu fixe				
Obligations	1 600	1 619	–	–
Obligations à taux variable	14 435	14 437	11 136	11 141
Marché monétaire	35 194	35 177	41 427	41 272
Total, placements à revenu fixe	51 229	51 233	52 563	52 413
Fonds de placement	232 032	216 560	187 967	176 168
Sous-total, placements – long terme	**287 244**	**271 776**	**240 920**	**228 971**
Total, placements	**851 519**	**836 051**	**580 920**	**568 971**

67. Les mouvements enregistrés au cours de la période considérée sont les suivants:

Milliers de dollars É-.U.	**2020**	**2019**
Juste valeur au 1er janvier	**580 920**	**504 212**
Produit des placements	12 465	20 066
Produit des placements transférés aux encaisses	(4 494)	(7 841)
Autres gains et pertes	16 283	(782)
Nouveaux placements pendant la période	901 280	555 000
Cession de placements pendant la période	(654 935)	(489 735)
Juste valeur au 31 décembre	**851 519**	**580 920**

Note 9 – Autres sommes à recevoir

68. Les autres sommes à recevoir se répartissent comme suit:

Milliers de dollars É-.U.	2020	2019
Sommes à recevoir de la vente d'un terrain	79 275	–
Sommes à recevoir au titre de l'impôt sur le revenu aux États-Unis	3 793	3 169
Intérêts courus et produit des placements	560	1 606
Sommes à recevoir au titre de la TVA et autres taxes prélevées à la source	1 880	1 856
Autres produits courus et sommes à recevoir	1 443	2 288
Total, autres sommes à recevoir	**86 951**	**8 919**
■ Autres sommes à recevoir – court terme	35 988	8 919
■ Autres sommes à recevoir – long terme	50 963	–

La somme de 70,00 millions de francs suisses à recevoir au titre de la vente d'un terrain a trait à l'opération détaillée à la note 13. Cette somme doit être versée en trois tranches respectivement exigibles en 2021, 2022 et 2023, et elle est garantie par une caution bancaire en faveur de l'OIT.

Les autres produits courus et sommes à recevoir correspondent à des activités de location, à la facturation du Tribunal administratif et à divers remboursements dus à l'OIT.

69. Le classement par ordre d'ancienneté des autres sommes à recevoir se présente comme suit:

Milliers de dollars É-.U.	2020	2019
Moins de 1 an	84 849	7 486
De 1 à 2 ans	1 152	513
Plus de 2 ans	950	920
Total net à recevoir	**86 951**	**8 919**

Note 10 – Stocks

70. Les publications étaient auparavant considérées comme des actifs en stock évalués au montant le plus faible entre le coût et le coût de remplacement ou la valeur réalisable nette. Leur valeur résiduelle était ensuite annulée après un délai de deux ans au terme duquel elles étaient considérées obsolètes, et la dépense correspondante était comptabilisée dans l'état consolidé de la performance financière.

71. Avec l'abandon du papier et le passage aux publications électroniques, la baisse régulière du niveau des stocks et l'obsolescence rapide des actifs, l'Organisation a décidé de décomptabiliser les stocks de publications à compter de 2020, et de passer en charges le solde restant dans l'état consolidé de la performance financière.

Note 11 – Autres actifs à court terme

72. Les autres actifs à court terme à la date de clôture se répartissent comme suit:

Milliers de dollars É-.U.	2020	2019
Charges payées d'avance	17 402	20 827
Avances au personnel	7 017	7 865
Autres actifs	2 170	1 802
Total, autres actifs à court terme	**26 589**	**30 494**

Note 12 – Immobilisations corporelles

73. Les mouvements enregistrés par catégorie d'actifs au cours de la période considérée sont les suivants:

Milliers de dollars É-.U.	Terrains	Bâtiments	Améliorations locatives	Matériel	Total
Valeur comptable nette au 31 décembre 2018	**299 694**	**267 571**	**7 103**	**4 898**	**579 266**
Acquisitions	–	26 375	85	998	27 458
Amortissement	–	(7 072)	(659)	(1 585)	(9 316)
Cessions – Valeur comptable	–	–	–	(181)	(181)
Cessions – Cumul des amortissements	–	–	–	181	181
Transfert à la catégorie immeubles de placement	(146 552)	–	–	–	(146 552)
Réévaluation nette comptabilisée à l'actif net	105 944	(6 254)	–	–	99 690
Écarts de change résultant de la conversion	–	–	(154)	(25)	(179)
Sous-total 2019, mouvements	**(40 608)**	**13 049**	**(728)**	**(612)**	**(28 899)**
Solde de clôture au 31 décembre 2019	**259 086**	**280 620**	**6 375**	**4 286**	**550 367**
Valeur comptable brute au 31 décembre 2019	259 086	280 620	12 743	14 238	566 687
Cumul des amortissements	–	–	(6 368)	(9 952)	(16 320)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2019	**259 086**	**280 620**	**6 375**	**4 286**	**550 367**
Acquisitions	–	8 347	154	1 659	10 160
Amortissement	–	(7 802)	(641)	(1 557)	(10 000)
Cessions – Valeur comptable	–	(770)	–	(279)	(1 049)
Cessions – Cumul des amortissements	–	–	–	244	244
Réévaluation nette comptabilisée à l'actif net	61 048	36 270	–	–	97 318
Écarts de change résultant de la conversion	–	–	576	74	650
Sous-total 2020, mouvements	**61 048**	**36 045**	**89**	**141**	**97 323**
Solde de clôture au 31 décembre 2020	**320 134**	**316 665**	**6 464**	**4 427**	**647 690**
Valeur comptable brute au 31 décembre 2020	320 134	316 665	14 095	15 877	666 771
Cumul des amortissements	–	–	(7 631)	(11 450)	(19 081)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	**320 134**	**316 665**	**6 464**	**4 427**	**647 690**

Terrains et bâtiments

74. L'Organisation est propriétaire du bâtiment qui abrite son siège à Genève (Suisse) et du terrain sur lequel il a été construit ainsi que d'une parcelle adjacente.

75. À sa 337e session, en octobre-novembre 2019, le Conseil d'administration a confirmé sa décision de vendre une parcelle de terrain inoccupée afin de financer en partie le projet de rénovation en cours du bâtiment du siège. Suite à ce changement d'utilisation, en novembre 2019, la parcelle de terrain en question a été transférée des immobilisations corporelles à la catégorie immeubles de placement, en attendant la mise au point définitive du contrat de vente au 31 décembre 2019. Le transfert correspondant opéré en 2019 est présenté comme un «Transfert à la catégorie immeubles de placement» sous la rubrique «Terrains» dans le tableau ci-dessus, et la liquidation définitive du bien en 2020 est détaillée dans la note 13 relative aux immeubles de placement.

76. L'Organisation est aussi propriétaire de terrains et de bâtiments à Abidjan (Côte d'Ivoire), à Lima (Pérou) et à Santiago (Chili). À Buenos Aires (Argentine), l'Organisation possède un appartement dans un bâtiment pour lequel il n'existe pas de droit de propriété foncière distinct. À Brasilia (Brésil), à Dar es-Salaam (République-Unie de Tanzanie) et à Islamabad (Pakistan), elle possède également des bâtiments sur des terrains pour lesquels elle détient un droit de superficie ou un bail au coût nominal (note 28).

77. En 2020, l'OIT a vendu le bien immobilier qu'elle possédait à Bruxelles (Belgique) et transféré son bureau pour l'Union européenne et le Benelux dans les locaux partagés des Nations Unies. Cette opération est présentée au titre des «Cessions» sous la rubrique «Bâtiments» dans le tableau ci-dessus.

78. Afin d'estimer plus précisément la valeur de ses terrains et bâtiments, l'OIT a chargé un expert indépendant de revoir et d'actualiser la juste valeur de tous les biens en sa possession au 31 décembre 2020 sur la base des Normes internationales d'évaluation publiées par l'International Valuation Standards Council, compte tenu d'hypothèses relatives aux conditions du marché. La variation de la juste valeur des terrains et bâtiments en 2020 résulte notamment d'un gain de réévaluation de 53,19 millions de dollars É.-U. dû à la fluctuation des cours de change. L'écart net entre le coût historique et la juste valeur estimée des terrains et bâtiments est comptabilisé en tant qu'élément distinct de l'actif net comme le montre la note 20.

Milliers de dollars É-.U.	2020	2019
Terrains		
Siège – Genève	308 233	250 411
Lima	3 828	3 970
Abidjan	3 516	469
Santiago	4 557	4 236
Total, terrains	**320 134**	**259 086**
Bâtiments		
Siège – Genève	290 917	255 558
Lima	12 121	12 572
Brasilia	1 407	1 229
Abidjan	4 108	2 655
Dar es-Salaam	1 615	1 988
Buenos Aires	564	524
Islamabad	502	455
Santiago	5 431	4 869
Bruxelles	–	770
Total, bâtiments	**316 665**	**280 620**
Total, terrains et bâtiments	**636 799**	**539 706**

79. La rénovation du dernier tiers des espaces de bureaux du bâtiment du siège à Genève et la rénovation du bâtiment de l'OIT à Brasilia se sont achevées en 2020. Les dépenses d'investissement correspondantes sont présentées sur la ligne «Acquisitions» sous la rubrique «Bâtiments».

Améliorations locatives

80. L'Organisation a fait apporter des améliorations à des biens, dont elle est locataire à New Delhi (Inde) et à Bangkok (Thaïlande). Elle a aussi fait apporter des améliorations au Pavillon Piémont et fait rénover d'autres bâtiments du Centre de Turin (Italie).

Note 13 – Immeubles de placement

81. En 2020, la parcelle de terrain inoccupée comptabilisée en tant qu'immeuble de placement a été vendue. La transaction a été considérée comme un événement postérieur à la clôture de l'exercice le 31 décembre 2019 et la juste valeur du terrain à cette date a été estimée sur la base du produit actualisé de la vente postérieure.

82. Le prix de vente de base de 150,00 millions de francs suisses a donné lieu à un gain de 4,73 millions de dollars É.-U. en 2020. La première tranche de 80,00 millions de francs suisses a été reçue à la finalisation de la vente, et le solde de 70,00 millions de francs suisses sera réglé comme indiqué à la note 9 relative aux autres sommes à recevoir.

83. Le montant total de la vente pourra être augmenté si les autorités locales approuvent, au bénéfice de l'acquéreur, une densité de construction plus importante que le minimum légal applicable au moment de la cession. Ce produit supplémentaire ne sera confirmé que par la survenue, indépendamment de la volonté de l'OIT, de l'événement incertain qui est censé le déclencher. Au 31 décembre 2020, les données disponibles sont insuffisantes pour pouvoir déterminer si l'événement en question est probable, ou pour estimer le montant de tout surplus éventuel.

84. Les mouvements afférents aux immeubles de placement au cours de la période considérée sont les suivants:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Solde d'ouverture au 1er janvier	**149 108**	**–**
Transfert de la catégorie terrains et bâtiments	–	146 553
Cessions	(149 108)	–
Ajustement de la juste valeur résultant des écarts de change nets	–	2 555
Solde de clôture au 31 décembre	**–**	**149 108**

Note 14 – Immobilisations incorporelles

85. Les mouvements enregistrés par catégorie d'immobilisations incorporelles au cours de la période considérée sont les suivants:

Milliers de dollars É.-U.	Logiciels acquis à l'extérieur	Logiciels développés en interne	Total
Valeur comptable nette au 31 décembre 2018	**410**	**1 468**	**1 878**
Acquisitions	–	1 087	1 087
Amortissement	(192)	(408)	(600)
Écarts de change résultant de la conversion	(1)	(1)	(2)
Sous-total 2019, mouvements	**(193)**	**678**	**485**
Solde de clôture au 31 décembre 2019	**217**	**2 146**	**2 363**
Valeur comptable brute au 31 décembre 2019	1 233	4 702	5 935
Cumul des amortissements	(1 016)	(2 556)	(3 572)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2019	**217**	**2 146**	**2 363**
Acquisitions	–	1 064	1 064
Amortissement	(130)	(401)	(531)
Écarts de change résultant de la conversion	1	1	2
Sous-total 2020, mouvements	**(129)**	**664**	**535**
Solde de clôture au 31 décembre 2020	**88**	**2 810**	**2 898**
Valeur comptable brute au 31 décembre 2020	1 253	5 790	7 043
Cumul des amortissements	(1 165)	(2 980)	(4 145)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	**88**	**2 810**	**2 898**

Note 15 – Produits différés

86. Les produits différés à la date de clôture sont les suivants:

Milliers de dollars É-.U.	Court terme	Long terme	Total 31 déc. 2020	Total 31 déc. 2019
Contributions mises en recouvrement reçues en avance	40 647	–	40 647	39 996
Contributions volontaires à recevoir au titre d'accords conclus	281 807	249 858	531 665	513 867
Sommes dues aux donateurs (y compris pour le Centre de Turin)	509 261	–	509 261	396 564
Sommes à recevoir au titre d'accords conclus concernant les services de formation du Centre de Turin	9 423	3 364	12 787	14 928
Cotisations anticipées à la CAPS	720	–	720	678
Autres produits différés	538	–	538	110
Total, produits différés	**842 396**	**253 222**	**1 095 618**	**966 143**

87. Les contributions volontaires différées représentent la somme à recevoir sous réserve de l'exécution des prestations prévues dans les accords conclus entre l'Organisation et le donateur (note 6).

Note 16 – Avantages du personnel

88. Les éléments du passif lié aux avantages du personnel à la date de clôture sont:

Milliers de dollars É-.U.	Court terme	Long terme	Total 31 déc. 2020	Total 31 déc. 2019
Allocation pour frais d'études	786	–	786	789
Jours de congé accumulés et congé dans les foyers	28 216	15 450	43 666	35 687
Prestations de rapatriement	5 124	39 649	44 773	45 086
Passif au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service	29 067	2 017 068	2 046 135	1 842 305
Total, passif lié aux avantages du personnel	**63 193**	**2 072 167**	**2 135 360**	**1 923 867**

Avantages après la cessation de service

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

89. Les Statuts de la Caisse disposent que le Comité mixte fait procéder par l'actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Dans la pratique, cette évaluation est effectuée une fois tous les deux ans, selon la méthode des «agrégats avec intrants», et elle a pour but premier de déterminer si les actifs courants et les actifs futurs estimés de la Caisse seront suffisants pour permettre à celle-ci de faire face à ses obligations.

90. L'obligation financière de l'OIT à l'égard de la Caisse consiste à verser la cotisation statutaire au taux établi par l'Assemblée générale des Nations Unies (ce taux est actuellement de 7,9 pour cent pour les participants et de 15,8 pour cent pour les organisations affiliées), ainsi qu'une part des paiements qui seraient à faire pour couvrir tout déficit constaté à la suite de l'évaluation actuarielle conformément à l'article 26 des Statuts de la Caisse. Ces paiements n'interviennent que si et quand l'Assemblée générale des Nations Unies invoque les dispositions de l'article 26, après avoir déterminé que les avoirs de la Caisse ne sont pas suffisants pour couvrir ses engagements à la date de l'évaluation. Pour couvrir ce déficit, chaque organisation affiliée doit apporter un montant proportionnel au total des contributions qu'elle a versées au cours des trois années précédant la date de l'évaluation.

91. La dernière évaluation actuarielle de la Caisse a été arrêtée au 31 décembre 2019, et il a été décidé de reporter les données de participation du 31 décembre 2019 au 31 décembre 2020 pour l'établissement des états financiers de 2020.

92. L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2019 a fait apparaître un taux de financement de l'actif actuariel par rapport au passif actuariel, dans l'hypothèse où il n'y aurait pas d'ajustements futurs des pensions, de 144,2 pour cent (139,2 pour cent dans l'évaluation de 2017). Le taux de financement était de 107,1 pour cent (102,7 pour cent dans l'évaluation de 2017) lorsque le système actuel d'ajustement des pensions était pris en considération.

93. Après avoir examiné si les avoirs de la Caisse étaient suffisants, l'actuaire-conseil a conclu qu'au 31 décembre 2019 une couverture des déficits au titre de l'article 26 des Statuts de la Caisse n'était pas nécessaire étant donné que la valeur actuarielle de l'actif excédait la valeur actuarielle de toutes les charges à payer dans le cadre de la Caisse. En outre, la valeur de marché des actifs excédait également la valeur actuarielle de toutes les charges à payer à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale des Nations Unies n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

94. Si l'article 26 était invoqué en raison d'un déficit mis en évidence par l'évaluation actuarielle soit dans le cadre des activités de la Caisse, soit du fait de la cessation de ses activités, chaque organisation affiliée serait tenue de verser, au titre de la couverture du déficit, une contribution calculée au prorata des cotisations qu'elle a versées à la Caisse pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle. Le montant total des contributions versées à la Caisse au cours des trois années précédant la dernière évaluation (2017, 2018 et 2019) s'élève à 7 546,92 millions de dollars É.-U., dont 2,1 pour cent proviennent de l'OIT.

95. Au cours de l'année 2020, les cotisations payées par l'OIT à la Caisse des pensions ont atteint 59,40 millions de dollars É.-U. (contre 56,64 millions de dollars É.-U. en 2019). Les cotisations prévues pour 2021 s'élèvent à 59,60 millions de dollars É.-U.

96. Il peut être mis fin à l'affiliation d'une organisation à la Caisse par décision de l'Assemblée générale des Nations Unies, prise sur recommandation en ce sens du Comité mixte. Une part proportionnelle des avoirs de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin est versée à ladite organisation pour être utilisée au bénéfice exclusif de ses fonctionnaires qui étaient participants à la Caisse, selon des modalités arrêtées d'un commun accord entre l'organisation et la Caisse. Le montant de cette part est fixé par le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies sur la base d'une évaluation actuarielle des avoirs et des engagements de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin; ladite part ne comprend aucune fraction de l'excédent des avoirs sur les engagements.

97. Le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies vérifie chaque année les comptes de la Caisse et présente, tous les ans, un rapport sur ses audits au Comité mixte de la Caisse des pensions et à l'Assemblée générale des Nations Unies. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses placements, lesquels peuvent être consultés sur son site Web à l'adresse: www.unjspf.org.

Assurance-maladie après la cessation de service

98. Une évaluation actuarielle effectuée en 2020 a établi le montant estimatif des engagements de l'OIT au titre des prestations maladie après la cessation de service à la date de clôture comme indiqué dans les paragraphes suivants.

99. Chaque année, le BIT revoit et sélectionne les hypothèses et méthodes qui seront utilisées par les actuaires dans le contexte de l'évaluation du coût des prestations maladie après la cessation de service et de la contribution que l'OIT devra y apporter. Cette sélection comprend les facteurs actuariels harmonisés appliqués à l'ensemble du système des Nations Unies. Pour l'évaluation de 2020, les hypothèses et méthodes utilisées sont décrites ci-dessous.

Principales hypothèses financières		2020 (%)	2019 (%)
Taux d'actualisation			
	BIT	0,56	0,83
	Centre de Turin	0,72	1,47
	AISS	1,29	0,45
Taux d'augmentation des rémunérations futures		3,50 + barème CCPPNU	3,50 + barème CCPPNU
Taux d'augmentation des pensions		2,50	2,50
Inflation des frais médicaux		3,30 ramené à 3,00 à raison de 0,10 par an	3,40 ramené à 3,10 à raison de 0,10 par an

100. Le taux d'actualisation est déterminé par référence au rendement du marché à la date de clôture pour des obligations de sociétés de haute qualité. Sur la base de la durée du plan, le taux d'actualisation a été déterminé pour chaque devise principale dans laquelle la CAPS engage des dépenses (franc suisse, dollar É.-U. et euro). Le taux d'actualisation final a été déterminé en faisant la moyenne des différents taux, pondérée en fonction des prestations versées dans les différentes devises. Compte tenu des données de recensement et des principales hypothèses financières applicables, la durée moyenne pondérée de l'obligation au titre des prestations définies est de 23 ans (23 ans également en 2019).

101. Si les hypothèses relatives à l'évolution des frais médicaux qui sont décrites ci-dessus devaient changer, cela aurait une influence sur la mesure du passif lié à l'assurance-maladie après la cessation de service, comme suit:

Évolution des frais médicaux – Analyse de sensibilité (milliers de dollars É.-U.)	2020	2019
1 point de pourcentage d'augmentation du taux d'évolution des frais médicaux		
Effet sur le coût des services rendus et sur le coût financier	40 361	40 171
Effet sur l'obligation au titre des prestations définies	576 992	516 677
1 point de pourcentage de diminution du taux d'évolution des frais médicaux		
Effet sur le coût des services rendus et sur le coût financier	(28 333)	(28 421)
Effet sur l'obligation au titre des prestations définies	(430 429)	(390 691)

102. En ce qui concerne l'évolution des autres hypothèses principales, la sensibilité de l'obligation au titre des prestations définies serait la suivante:

Autres hypothèses principales – Analyse de sensibilité (% de variation)	2020 (%)	2019 (%)
Effet sur l'obligation au titre des prestations définies:		
Taux d'actualisation + 1 point de pourcentage	(20,3)	(19,7)
Taux d'actualisation - 1 point de pourcentage	28,4	26,9

103. Le tableau ci-dessous montre l'évolution, au cours de la période considérée, de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Obligation au titre des prestations définies, solde d'ouverture	**1 842 305**	**1 593 940**
Coût des services rendus au cours de la période	78 861	69 114
Coût financier	15 804	25 391
Total des coûts comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière	**94 665**	**94 505**
Montant net des prestations payées	**(24 771)**	**(25 475)**

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
(Gain)/perte actuariel/le imputable à l'expérience	(29 702)	(6 762)
(Gain)/perte actuariel/le imputable à l'évolution des hypothèses financières	158 856	246 161
(Gain)/perte actuariel/le imputable à lévolution des hypothèses démographiques	4 782	(60 064)
Total des (gains)/pertes actuariels comptabilisés directement dans l'état consolidé des variations de l'actif net	**133 936**	**179 335**
Obligation au titre des prestations définies, solde de clôture	**2 046 135**	**1 842 305**

104. Les dépenses liées au coût financier et au coût des services rendus au cours de l'exercice 2020 ont été comptabilisées, nettes des prestations payées, dans l'état consolidé de la performance financière en tant que dépenses de personnel. Les pertes actuarielles nettes cumulées de 1 139,35 millions de dollars (1 005,41 millions de dollars au 31 décembre 2019) sont directement constatées en diminution de l'actif net. Conformément à la norme IPSAS 39, aucun actif du régime n'a été porté en diminution du passif, mais un montant de 71,20 millions de dollars est disponible dans le Fonds de garantie de la CAPS (contre 61,80 millions de dollars au 31 décembre 2019) pour couvrir le passif futur de la Caisse. En outre, un montant de 10,67 millions de dollars a été accumulé pour financer partiellement le coût de l'assurance-maladie après la cessation de service (8,94 millions de dollars au 31 décembre 2019).

105. L'OIT finance son passif au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service selon la méthode de comptabilisation au décaissement. Le programme et budget pour 2020-21 prévoit un montant de quelque 30,10 millions de dollars à cet effet.

Prestations de rapatriement

106. Les engagements liés aux prestations de rapatriement à la date de clôture se présentent comme suit:

Milliers de dollars É.-U.	Court terme	Long terme	Total 31 déc. 2020	Total 31 déc. 2019
Frais de voyage et de déménagement à la cessation de service	722	7 334	8 056	6 855
Prime de rapatriement	3 460	22 200	25 660	27 992
Indemnité de fin de service (Centre de Turin)	942	10 115	11 057	10 239
Total des engagements liés aux prestations de rapatriement	**5 124**	**39 649**	**44 773**	**45 086**

107. Une évaluation actuarielle effectuée en 2020 a établi le montant estimatif des engagements de l'OIT au titre des prestations de rapatriement à la date de clôture, comme indiqué dans les paragraphes suivants.

108. Chaque année, le BIT revoit et sélectionne les hypothèses et méthodes qui seront utilisées par les actuaires dans le contexte de l'évaluation du coût des prestations de rapatriement et de la contribution que l'OIT devra y apporter. Pour l'évaluation de 2020, les hypothèses et méthodes utilisées sont décrites ci-dessous.

Principales hypothèses financières	2020 (%)	2019 (%)
Taux d'actualisation	Prime de rapatriement (BIT): 2,13 Prime de rapatriement (Centre de Turin): 2,17 Voyage et déménagement (BIT): 2,30 Voyage et déménagement (Centre de Turin): 0,33 Indemnité de fin de service: 0,21	Prime de rapatriement (BIT): 3,03 Prime de rapatriement (Centre de Turin): 3,03 Voyage et déménagement (BIT): 3,03 Voyage et déménagement (Centre de Turin): 0,60 Indemnité de fin de service: 0,60
Taux d'augmentation des rémunérations futures	3,50 + barème CCPPNU	3,50 + barème CCPPNU
Taux d'augmentation des coûts futurs: Frais de voyage de rapatriement et de déménagement	Taux BIT: 0,9 Taux Centre de Turin: 1,4	Taux BIT: 1,1 Taux Centre de Turin: 1,8
Probabilité des demandes de prestations	Prime de rapatriement (BIT): 60 Prime de rapatriement (Centre de Turin): 98	Prime de rapatriement (BIT): 65 Prime de rapatriement (Centre de Turin): 98
	Voyage et déménagement (BIT): 74 Voyage et déménagement (Centre de Turin): 98	Voyage et déménagement (BIT): 74 Voyage et déménagement (Centre de Turin): 98

109. Pour le dollar et l'euro, les taux d'actualisation sont déterminés par référence à la courbe de rendement des obligations à long terme de sociétés notées AA dans la monnaie correspondante au 31 décembre 2020.

110. Le tableau ci-dessous montre l'évolution, au cours de la période considérée, de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Obligation au titre des prestations définies, solde d'ouverture	**45 086**	**44 606**
Coût des services rendus au cours de la période	2 445	2 759
Coût financier	1 034	1 462
Total des coûts comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière	**3 479**	**4 221**
Montant net des prestations payées	**(2 916)**	**(2 534)**
(Gain)/perte actuariel/le imputable à l'expérience	(2 570)	(976)
(Gain)/perte actuariel/le imputable à l'évolution des hypothèses démographiques	(1 890)	(3 833)
(Gain)/perte actuariel/le imputable à l'évolution des hypothèses financières	2 507	3 840
Total des (gains)/pertes actuariels comptabilisés directement dans l'état consolidé des variations de l'actif net	**(1 953)**	**(969)**
Variation des taux de change	**1 077**	**(238)**
Obligation au titre des prestations définies, solde de clôture	**44 773**	**45 086**

111. Les dépenses liées au coût financier et au coût des services rendus au cours de l'exercice 2020 ont été comptabilisées, nettes des prestations payées, dans l'état consolidé de la performance financière en tant que dépenses de personnel. Les gains actuariels nets, d'un montant cumulé de 10,24 millions de dollars (8,29 millions de dollars au 31 décembre 2019) ont été comptabilisés directement à l'actif net.

112. Conformément à la norme IPSAS 39, aucun actif du régime n'a été porté en diminution du passif, mais un montant de 59,05 millions de dollars a été accumulé dans le Fonds des indemnités de fin de contrat (51,81 millions de dollars au 31 décembre 2019) pour financer les futures indemnités de fin de service du Centre de Turin et les futures primes de rapatriement du BIT et du Centre de Turin.

Note 17 – Emprunts

113. Les emprunts consistent en deux prêts libellés en francs suisses accordés à l'OIT par la Fondation des immeubles pour les organisations internationales (FIPOI):

Milliers de dollars É.-U.	Prêt à la construction	Prêt à la rénovation	Total 2020	Total 2019
Valeur nominale, début d'exercice	**22 783**	**67 692**	**90 475**	**69 823**
Montants versés au cours de la période	–	4 415	4 415	23 202
Montants remboursés au cours de la période	(4 029)	(2 575)	(6 604)	(3 706)
Incidence des taux de change sur les emprunts en francs suisses	2 210	7 101	9 311	1 156
Valeur nominale, fin d'exercice	**20 964**	**76 633**	**97 597**	**90 475**
Décote restante non amortie à la juste valeur	(1 271)	–	(1 271)	(1 600)
Valeur comptable, fin d'exercice	**19 693**	**76 633**	**96 326**	**88 875**

114. Le prêt souscrit par l'OIT en 1967 pour la construction de son siège portait initialement un intérêt basé sur les taux du marché, auquel la Confédération suisse a renoncé en 1996. Ce prêt est remboursable par annuités de 3,70 millions de francs suisses jusqu'à son échéance finale en 2025.

115. L'accord de prêt conclu à hauteur de 70,00 millions de francs suisses pour financer en partie la rénovation du bâtiment du siège de l'OIT a été signé en avril 2017. Les versements ont commencé en 2017 et se sont échelonnés sur la période des travaux de rénovation qui s'est achevée en 2020. Le prêt est remboursable par annuités de 2,33 millions de francs suisses à compter de 2020. Il est assorti d'un taux d'intérêt annuel de 0,5 pour cent qui a commencé à courir lorsque le montant total des fonds empruntés a été versé en 2020.

116. Les paiements contractuels dus chaque année en valeur nominale, à l'exclusion des intérêts, sont les suivants:

Milliers de dollars É.-U.	Prêt à la construction	Prêt à la rénovation	Total à payer
Sommes dues l'année prochaine	4 193	2 643	6 836
Sommes dues à l'échéance de deux à cinq ans	16 771	10 570	27 341
Sommes dues après cinq ans	–	63 420	63 420
Valeur nominale au 31 décembre 2020	**20 964**	**76 633**	**97 597**

Note 18 – Sommes dues aux États Membres

117. Le montant dû aux États Membres à la date de clôture se répartit comme suit:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Excédents des périodes précédentes non distribués	117	110
Primes nettes des périodes précédentes non réparties	385	2 607
Moitié des primes nettes non répartie	8 325	7 539
Sous-total	**8 827**	**10 256**
Fonds d'incitation	8 746	8 088
Montant total dû aux États Membres	**17 573**	**18 344**
■ Sommes dues aux États Membres – court terme	**14 272**	**2 505**
■ Sommes dues aux États Membres – long terme	**3 301**	**15 839**

118. Conformément à l'article 11 du Règlement financier de l'OIT, la prime nette due aux États Membres est déterminée sur une base biennale à la fin de la deuxième année de l'exercice. Son montant pour 2020 est inclus dans le solde de fonds accumulés, sous réserve des résultats de la période biennale.

Calcul de la prime nette et du montant du Fonds d'incitation

119. Le Règlement financier prévoit que les éléments du résultat net des activités imputées au budget ordinaire sont répartis de la manière suivante:

120. **Prime nette** – L'article 11, paragraphes 5 et 7, prévoit la distribution aux États Membres de la moitié de toute prime nette provenant des transactions à terme de change entre dollars et francs suisses qui sera répartie entre eux, en se fondant sur une proportion du total des contributions fixées pour chaque État Membre pour la période biennale au cours de laquelle la prime nette a été acquise et qui sera créditée sur les contributions mises en recouvrement pour l'exercice suivant. L'autre moitié de la prime nette est versée au Fonds d'incitation. Conformément au Règlement financier, la répartition des divers éléments du résultat net d'exploitation est calculée sur une base biennale. **Fonds d'incitation** – L'article 11, paragraphes 4, 5 et 6, dispose que le Fonds d'incitation est financé par 60 pour cent des intérêts acquis sur les excédents temporaires des fonds du budget ordinaire et par la moitié de toute prime nette provenant des transactions à terme de change. Les sommes versées au Fonds d'incitation sont portées au crédit des États Membres qui auront versé la totalité des contributions qui leur ont été fixées à la fin soit de la première, soit de la seconde année de l'exercice au cours duquel la prime nette a été acquise.

Composition du Fonds d'incitation (milliers de dollars É.-U.)	2020	2019
Intérêts acquis l'année en cours	84	298
Intérêts acquis l'année précédente	337	250
Total, intérêts acquis	**421**	**548**
Moitié de la prime nette	8 325	7 540
Montant total disponible dans le Fonds d'incitation	**8 746**	**8 088**

Note 19 – Autres passifs à court terme

121. Les autres passifs à court terme à la date de clôture sont les suivants:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Fonds relais détenus en tant qu'agent d'administration	4 311	4 592
Provisions pour éventualités	56	97
Autres	1 677	1 566
Total, autres passifs à court terme	**6 044**	**6 255**

122. Dans certains accords conclus avec les donateurs, l'OIT est l'agent d'administration chargé de transférer des fonds à des partenaires d'exécution ou à d'autres bénéficiaires. Un élément de passif est établi pour refléter les fonds reçus du donateur mais non encore transférés aux partenaires d'exécution ou autres bénéficiaires au 31 décembre.

123. Une provision pour éventualités est comptabilisée dans l'état de la situation financière pour les affaires en instance au Tribunal administratif de l'OIT, pour lesquelles il est probable que l'OIT devra régler l'obligation, et le montant peut être estimé de manière fiable. Le mouvement des provisions pour éventualités pendant la période considérée est le suivant:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Solde au 1er janvier	**97**	**3 884**
Provisions supplémentaires constituées pendant l'exercice	11	5
Provisions utilisées pendant l'exercice	(46)	(3 782)
Provisions inutilisées reprises pendant l'exercice	(6)	(30)
Solde au 31 décembre	**56**	**97**

Note 20 – Réserves et soldes accumulés

124. L'actif net représente la valeur des actifs de l'Organisation moins les passifs à la date de clôture. L'actif net se compose des éléments suivants:

- **Réserves:** Soldes des fonds spéciaux établis par le Conseil d'administration et la Conférence internationale du Travail, ou en vertu du Règlement financier, qui comprennent:
  - le **Fonds de roulement**, destiné à financer les dépenses budgétaires en attendant le versement des contributions mises en recouvrement et, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil d'administration, à faire face à des circonstances exceptionnelles;
  - le **Compte d'ajustement des recettes**, destiné à fournir un financement interne temporaire lorsque le fonds de roulement se révèle insuffisant pour couvrir le déficit du budget ordinaire;
  - le **Fonds des indemnités de fin de contrat**, destiné à financer le versement des primes de rapatriement et des indemnités de fin de service. Le BIT contribue à ce fonds à hauteur d'un certain pourcentage de l'indemnité versée aux fonctionnaires qui y ont droit au cours de l'exercice;
  - le **Fonds d'assurance cautionnement**, destiné à financer les pertes dues à des vols ou à des malversations;
  - le **Fonds de réserve pour les comptes extrabudgétaires**, destiné à couvrir les frais encourus dans le cadre de projets de coopération pour le développement, non remboursés par le donateur;
  - le **Fonds de garantie** de la CAPS, destiné à assurer la solvabilité de la Caisse;
  - la **réserve pour le financement partiel de l'assurance-maladie après la cessation de service**;

- le **Fonds de roulement du Centre de Turin** constitué conformément au Règlement financier du Centre.

- Les **soldes accumulés** comprennent:
  - les **avantages du personnel:** prise en compte initiale des avantages du personnel et des effets ultérieurs des révisions des gains et pertes actuariels;
  - la **plus-value de réévaluation des terrains et bâtiments:** différence cumulée entre le coût historique des terrains et bâtiments et leur juste valeur déterminée à l'issue d'une évaluation indépendante.
  - la **valeur des produits dérivés non réglés:** partie des gains ou pertes non réalisés dus à la variation de la valeur des contrats d'achat à terme qui est utilisée pour répondre aux besoins du budget ordinaire en dollars acquis en vendant des francs suisses provenant du recouvrement des contributions des États Membres et qui est comptabilisée comme couverture de flux de trésorerie selon la comptabilité de couverture et imputable à la variation du taux de change au comptant du dollar contre le franc suisse;
  - l'**écart de conversion:** écart de change résultant de la consolidation des comptes du Centre de Turin libellés en euros;
  - les **excédents (déficits) accumulés:** montants accumulés des excédents ou déficits résultant des activités de l'Organisation après déduction des fonds restitués aux États Membres conformément au Règlement financier.

125. Les réserves et les soldes accumulés à la date de clôture sont les suivants:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Réserves		
Fonds de roulement	3 856	–
Compte d'ajustement des recettes	72 940	25 027
Fonds des indemnités de fin de contrat	59 051	51 805
Fonds d'assurance cautionnement	1 391	1 379
Fonds de réserve pour les comptes extrabudgétaires	25	25
Fonds de garantie de la CAPS	71 199	61 802
Réserve pour le financement partiel de l'assurance-maladie après la cessation de service	10 668	8 938
Fonds de roulement du Centre de Turin	2 454	2 232
Total, réserves	**221 584**	**151 208**
Soldes accumulés		
Avantages du personnel	(1 693 191)	(1 561 659)
Plus-value de réévaluation des terrains et bâtiments	396 140	445 930
Valeur des produits dérivés non réglés	(21 787)	(9 357)
Écart de conversion	(2 588)	(4 386)
Excédents accumulés	342 038	208 655
Total, soldes accumulés	**(979 388)**	**(920 817)**
Total, actif net	**(757 804)**	**(769 609)**

Note 21 – Dépenses

126. Les principales catégories de dépenses de l'OIT sont présentées dans l'état II:

- **Salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel:** Tous les droits à prestations des fonctionnaires en poste, quel que soit leur grade, tels qu'autorisés par le Statut du personnel. Elles comprennent également le coût financier et le coût des prestations liés à l'assurance-maladie après la cessation de service assumés au cours de l'exercice actuel.
- **Frais de voyage:** Frais encourus pour les voyages officiels effectués par des membres du personnel et des délégués pour participer à des réunions.
- **Contrats de sous-traitance:** Dépenses afférentes à des services assurés par des fournisseurs extérieurs aux fins de la fourniture de produits.
- **Frais généraux de fonctionnement:** Tous les frais liés au fonctionnement, à l'entretien et à la sécurité des locaux de l'OIT (détenus en propre, loués ou donnés); frais de communication, dont l'affranchissement, la téléphonie et les services Internet; frais de transport et d'assurance.
- **Fournitures, consommables et petit matériel:** Coûts des fournitures utilisées dans le cadre des activités quotidiennes de l'Organisation (fournitures de bureau, papier, livres et autres publications, fournitures pour ordinateur et imprimante, matériel et immobilisations incorporelles ne satisfaisant pas aux critères de comptabilisation de leur catégorie, carburant pour véhicule à moteur).
- **Dotation aux amortissements:** Coût de l'amortissement des bâtiments, du matériel et des améliorations locatives ainsi que des immobilisations incorporelles, y compris les logiciels acquis à l'extérieur et les logiciels développés en interne.
- **Séminaires, ateliers et autres activités de formation:** Coûts de la formation, dont les coûts liés aux installations, aux services de consultants, aux matériels didactiques, à l'indemnité de subsistance et au voyage des fonctionnaires et des personnes affiliées aux activités de formation.
- **Perfectionnement du personnel:** Dépenses liées à la formation et au perfectionnement du personnel, y compris la location de locaux, le voyage des participants ainsi que les honoraires et les frais de voyage des conférenciers.
- **Prestations de l'assurance-maladie:** Tous les paiements effectués par la CAPS en faveur des fonctionnaires en poste ou d'anciens fonctionnaires du BIT, ou des personnes à leur charge.
- **Contributions et subventions:** Dépenses au titre des activités de coopération pour le développement financées par le budget ordinaire et contributions versées à des organismes financés conjointement.
- **Charges financières:** Frais bancaires et droits de garde versés au titre de la gestion des comptes bancaires, des décaissements et des placements de l'OIT, ainsi que les ajustements relatifs à l'actualisation des sommes à recevoir et des emprunts à long terme.
- **Autres dépenses:** Dépenses ne pouvant pas être prises en compte dans l'une des catégories indiquées ci-dessus.

Note 22 – Instruments financiers

127. Les instruments financiers sont classés et mesurés comme suit:

	Classement	Mesure
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Juste valeur par le biais du compte de résultat (niveau 1)
Contributions à recevoir – Contributions mises en recouvrement	Prêts et sommes à recevoir	Coût amorti
Contributions à recevoir – Contributions volontaires	Prêts et sommes à recevoir	Coût amorti
Actifs et passifs dérivés à l'exclusion des instruments de couverture effective	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur par le biais du compte de résultat (niveau 2)
Actifs et passifs dérivés découlant des instruments de couverture effective	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur par le biais de l'actif net pour une couverture effective (niveau 2)
Autres sommes à recevoir	Prêts et sommes à recevoir	Coût amorti
Placements	Désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat lors de la comptabilisation initiale	Juste valeur par le biais du compte de résultat (niveau 1 ou 2)
Sommes à payer	Passifs financiers	Coût amorti
Emprunts	Passifs financiers	Coût amorti

128. La juste valeur de la trésorerie, des équivalents de trésorerie, des placements à court terme et des placements à revenu fixe (obligations) est déterminée en fonction des cours du marché actif (niveau 1). La juste valeur des placements à revenu fixe (obligations à taux variable et marché monétaire), des fonds de placement et des contrats d'achat à terme est fournie par les banques ou le gestionnaire du portefeuille de placements sur la base de modèles de détermination des prix faisant appel aux cours du marché observables (niveau 2).

129. La valeur comptable des instruments financiers de l'OIT au coût amorti constitue une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Gestion des risques financiers

130. Les activités de l'OIT sont soumises à divers risques financiers: risque du marché, risque de crédit et risque de liquidité. Le programme de gestion des placements de l'OIT est centré sur ces risques et vise à en limiter au minimum les effets potentiels sur la performance financière.

Risque de marché

131. Il s'agit du risque que la juste valeur d'un instrument financier, ou les flux de trésorerie futurs liés à cet instrument, fluctue en raison des variations des cours du marché. Le risque de marché comporte trois types de risque: risque de change, risque de taux d'intérêt et autre risque de prix.

Risque de change

132. Il s'agit du risque que la juste valeur d'un instrument financier, ou les flux de trésorerie futurs liés à cet instrument, fluctue en raison des variations des taux de change.

133. L'OIT est exposée à un risque de change sur les recettes et les dépenses libellées en devises, en premier lieu en francs suisses et, dans une moindre mesure, en d'autres monnaies. Les principaux objectifs de l'Organisation dans la gestion des risques de change sont de préserver les flux de trésorerie et de réduire les variations de la performance dues à l'impact négatif des fluctuations des cours de change.

134. L'OIT atténue le risque pour son budget ordinaire par la couverture naturelle des rentrées en francs suisses (à une hauteur suffisante pour financer son passif à court terme en francs suisses), au titre des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres, et par la passation de contrats d'achat à terme pour financer son passif en dollars.

135. L'OIT passe également des contrats d'achat à terme pour couvrir contre le risque de change les placements en monnaies autres que le franc suisse (à l'exclusion d'une part de 35 pour cent de placements en dollars des États-Unis, avec une tolérance de +/-5 pour cent) qu'elle détient pour le compte de la CAPS, étant donné que les obligations de la Caisse sont pour l'essentiel libellées en francs suisses et en dollars.

136. L'OIT reçoit des contributions volontaires destinées à financer des projets de coopération pour le développement qui sont libellées en monnaies autres que le dollar. Ces fonds sont convertis en dollars pour couvrir les besoins de trésorerie. Il n'y a pas d'exposition au risque de change parce que les budgets desdits projets reflètent le montant équivalent en dollars des fonds reçus.

137. Le tableau ci-dessous montre l'incidence sur le déficit/l'excédent et l'actif net d'une hausse ou d'une baisse de 5 pour cent contre le dollar des principales monnaies auxquelles l'OIT était exposée, au 31 décembre 2020:

Milliers de dollars É.U.	**Franc suisse** [1]	**Euro** [2]
Dépréciation de 5 pour cent de la devise par rapport au dollar É.-U.		
Incidence sur l'excédent/le déficit: actifs et passifs financiers autres que les instruments dérivés	(22 215)	(1 558)
Incidence sur l'actif net: instruments dérivés	9 341	–
Appréciation de 5 pour cent de la devise par rapport au dollar É.-U.		
Incidence sur l'excédent/le déficit: actifs et passifs financiers autres que les instruments dérivés	24 554	1 722
Incidence sur l'actif net: instruments dérivés	(10 325)	–

[1] Le taux de change opérationnel de l'ONU était de 1 dollar pour 0,883 franc suisse au 31 décembre 2020.

[2] Le taux de change opérationnel de l'ONU était de 1 dollar pour 0,815 euro au 31 décembre 2020.

138. Les actifs et les passifs détenus en francs suisses et en euros sont généralement rattachés à la monnaie correspondant aux fonds sous-jacents. C'est pourquoi, s'il peut exister un impact sur la valeur en dollars É.-U., en revanche il n'y a pas d'effet matériel sur la valeur de la monnaie dans laquelle sont libellés les fonds sous-jacents.

139. Les actifs et passifs détenus dans d'autres monnaies sont d'un montant négligeable. Les fluctuations de change de ces monnaies contre le dollar n'auraient pas d'effet matériel sur l'état consolidé de la situation financière ni sur l'état consolidé de la performance financière.

Risque de taux d'intérêt

140. Il s'agit du risque que la juste valeur d'un instrument financier, ou les flux de trésorerie futurs liés à cet instrument, fluctue en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

141. L'OIT est exposée au risque de taux d'intérêt par l'intermédiaire de ses avoirs financiers porteurs d'intérêts et des instruments à revenu fixe. Il est estimé que l'incidence d'une hausse ou d'une baisse de 50 points de base des taux d'intérêt se traduit par une hausse ou une baisse de 4,31 millions de dollars É.-U. de l'excédent/(du déficit) pour l'exercice. L'Organisation ne s'estime pas exposée à un risque de taux d'intérêt important. Elle atténue ce risque en ajustant les dates d'échéance des placements compte tenu des évolutions attendues de la situation économique mondiale.

Risque de crédit

142. Il s'agit du risque qu'une partie à un instrument financier n'honore pas une obligation et fasse ainsi subir une perte financière à l'autre partie.

143. L'OIT est exposée à un risque de crédit par sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie, ses placements, ses créances et les avoirs dérivés. L'exposition maximale au risque de crédit est la valeur comptable de ces actifs.

144. La politique de placement de l'OIT limite le niveau de l'exposition au risque de crédit à l'égard de toute contrepartie et applique des critères minimaux prudents fondés sur des cotes de crédit de qualité.

145. Les dépôts en espèces et les placements sont largement répartis de manière à éviter une surconcentration des fonds dans un petit nombre d'établissements. Le pourcentage total des liquidités et des placements de l'OIT susceptibles d'être confiés à un établissement est déterminé en fonction de la cote de crédit à long terme de cet établissement. De manière générale, les fonds sont déposés ou investis uniquement auprès d'établissements dont la cote de crédit à long terme est égale ou supérieure à A, sauf si les conditions bancaires locales exigent le recours à des banques ayant un rang international inférieur mais de bons antécédents sur le plan de la performance.

146. À la date de clôture, la notation des établissements bancaires auprès desquels les liquidités et les dépôts à court terme sont détenus et la notation des placements sont les suivants:

Cote de crédit [1]	**Trésorerie et équivalents de trésorerie**		**Placements**	
	Valeur comptable (milliers de dollars É.-U.)	%	**Valeur comptable** (milliers de dollars É.-U.)	%
AAA	–	–	4 608	0,5
AA	59 464	18,4	129 675	15,2
A	248 821	77,1	485 203	57,0
BBB	7 025	2,2	–	–
<BBB	6 365	2,0	–	–
Non classés	846 [2]	0,3	232 033 [3]	27,2
Total	**322 521**	**100,0**	**851 519**	**100,0**

[1] La notation a été établie à partir des cotes de crédit à long terme de l'agence Fitch et, à défaut, ce sont les cotes équivalentes de Standard & Poor's et de Moody's qui ont été utilisées. La catégorie A inclut les cotes A+ et A-; la catégorie AA les cotes AA+ et AA-.

[2] L'OIT exécute des projets dans le monde entier. Une petite part des comptes bancaires détenus en dehors de Genève se trouvent dans des établissements bancaires qui ne sont pas notés par référence à des cotes de crédit externes.

[3] Investissements dans des fonds de placement qui ne sont pas notés par des agences de notation mais qui présentent des informations financières adéquates sur le risque de crédit des actifs sous-jacents.

147. L'OIT gère son exposition au risque de crédit des contreparties sur les produits dérivés en passant des contrats principalement avec des institutions financières réputées (notées A). À la clôture de l'exercice, les contreparties à des transactions sur instruments dérivés étaient notées A ou A+ pour une exposition maximale de 12,48 millions de dollars É.-U.

148. L'OIT n'est pas exposée à un risque de crédit important lié aux sommes à recevoir, car les contributions sont dues principalement par de grands organismes gouvernementaux ou de réglementation. Les sommes à recevoir au titre de la vente de terrain sont garanties par un cautionnement bancaire en faveur de l'OIT.

Risque de liquidité

149. Il s'agit du risque que l'OIT ait des difficultés à faire face à ses engagements de dépenses financières associées au passif financier.

150. L'OIT gère le risque de liquidité en surveillant continuellement les flux de trésorerie réels et estimés. Le montant total des actifs à court terme de l'OIT, qui s'élève à 1 394,01 millions de dollars, est suffisant pour régler son passif financier à court terme, qui s'élève à 982,33 millions de dollars. Il est prévu que l'OIT continuera d'avoir suffisamment de liquidités pour s'acquitter de ses obligations financières.

Gestion des capitaux

151. Le BIT définit les capitaux qu'il gère comme le total de ses actifs nets, qui se composent des soldes de fonds accumulés et des réserves. Les objectifs de l'Organisation en matière de gestion des capitaux sont de conserver sa capacité de poursuivre son activité, de financer ses actifs, de remplir sa mission et d'atteindre ses objectifs tels qu'ils ont été établis par ses États Membres et par les donateurs. La stratégie globale de l'OIT en matière de gestion des capitaux inclut le maintien d'un équilibre entre ses activités de fonctionnement et ses activités d'investissement, avec un financement sur une base biennale, ainsi que la couverture de ses besoins pour les dépenses en dollars par rapport aux recettes en francs suisses constituées par les contributions des États Membres.

152. Le Bureau gère la structure du capital de l'OIT en tenant compte de la situation économique mondiale, des caractéristiques sur le plan des risques des actifs sous-jacents et des besoins en fonds de roulement. Il gère le capital de l'Organisation en examinant régulièrement les résultats effectifs au regard des budgets approuvés par les États Membres.

Note 23 – Contrats de location simples

153. L'OIT conclut des contrats de location simples aux fins de l'utilisation des locaux des bureaux extérieurs ou régionaux et de matériels de photocopie et d'impression. Certains de ces contrats de location contiennent des clauses de renouvellement et d'indexation généralement fondées sur les taux d'inflation au niveau local.

154. Le montant total versé par l'OIT à d'autres organismes des Nations Unies pour des contrats de location en vertu d'accords de répartition des coûts, fondés sur le remboursement des coûts réels supportés, s'élevait à 2,58 millions de dollars en 2020 (2,74 millions de dollars en 2019).

155. Le montant total des dépenses de location et de sous-location comptabilisé en 2020 était de 11,84 millions de dollars (11,03 millions de dollars en 2019).

156. Les paiements minimums futurs de location au titre de contrats de location non résiliables pour les périodes ci-dessous sont les suivants:

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
À moins d'un an	433	448
À plus d'un an mais à moins de cinq ans	1 184	1 657
À plus de cinq ans	–	–
Total, engagements au titre de contrats de location simples	**1 617**	**2 105**

157. Le montant total des loyers reçus au titre de contrats de location conditionnels s'élevait à 0,35 million de dollars en 2020 (0,77 million de dollars en 2019). Ce chiffre inclut un accord de répartition des coûts passé par le Centre de Turin avec d'autres organismes des Nations Unies, en vertu duquel le loyer est fondé sur le remboursement des coûts réels supportés, ainsi qu'un accord de répartition des bénéfices passé avec le prestataire des services de restauration au siège de l'OIT à Genève, qui est fondé sur un pourcentage des recettes.

Note 24 – État de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels

158. L'OIT ne publie pas de budget consolidé. En conséquence, des états distincts de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels sont établis pour chaque budget publié: le budget ordinaire adopté par la Conférence internationale du Travail, le budget du CINTERFOR adopté par le Conseil d'administration du BIT et le budget du Centre de Turin adopté par le Conseil du Centre. Les budgets approuvés sont régis par le Règlement financier et sont établis sur une base différente de celle des états financiers consolidés.

159. Conformément aux normes IPSAS, lorsque les états financiers consolidés et le budget ne sont pas établis sur une base comparable, il faut effectuer un rapprochement présentant séparément les différences liées à la méthode utilisée, les différences temporelles et les différences liées à l'entité, le cas échéant.

Différence liée à la méthode de comptabilité

160. L'état consolidé de la situation financière, l'état consolidé de la performance financière, l'état consolidé des variations de l'actif net et le tableau consolidé des flux de trésorerie sont établis suivant une comptabilité d'exercice intégrale, alors que les budgets approuvés sont dressés selon la méthode de la comptabilité d'exercice modifiée. En outre, le budget ordinaire de l'OIT est établi en appliquant un taux de change budgétaire fixe. Aux fins de l'établissement des états financiers consolidés, toutes les transactions en devises sont converties en dollars É.-U., au taux de change opérationnel de l'ONU applicable à la date de l'opération.

Différences temporelles

161. Des différences temporelles se produisent car le budget ordinaire de l'OIT et le budget du CINTERFOR sont établis et approuvés sur une base biennale, alors que les états financiers sont établis annuellement.

Différences liées à l'entité

162. Des différences liées à l'entité apparaissent du fait que les budgets approuvés et publiés incluent seulement certains des fonds gérés par l'Organisation, alors que les états financiers consolidés fournissent des informations sur tous les fonds et entités de l'OIT.

163. Le tableau ci-après illustre le rapprochement des chiffres du résultat net obtenu selon le Règlement financier et selon les normes IPSAS.

Milliers de dollars É.-U.	Budget ordinaire	CINTERFOR	Centre de Turin	Autres fonds et éliminations	Total
Résultat net selon une base budgétaire (état V)	(35 782)	101	2 382	–	**(33 299)**
Éléments de rapprochement entre la base budgétaire et les normes IPSAS					
Remboursement du financement du déficit	79 176	–	–	–	**79 176**
Traitement des écarts de change	12 203	–	(977)	–	**11 226**
Provision pour les contributions à recevoir des États Membres	14 976	–	–	–	**14 976**
Amortissement des sommes à recevoir d'États Membres au bénéfice d'arrangements financiers	115	–	–	–	**115**
Décomptabilisation des stocks	(4 238)	–	–	–	**(4 238)**

Milliers de dollars É.-U.	Budget ordinaire	CINTERFOR	Centre de Turin	Autres fonds et éliminations	Total
Comptabilisation des immobilisations corporelles	(172)	(11)	(359)	–	**(542)**
Comptabilisation des immobilisations incorporelles	615	–	–	–	**615**
Régularisation des avantages du personnel	(3 537)	(64)	–	–	**(3 601)**
Réserve pour éventualités	41	–	–	–	**41**
Gains non réalisés sur des contrats d'achat à terme	2 505	–	–	–	**2 505**
Charges à payer pour les services de formation du Centre de Turin et d'autres services	(61)	–	–	–	**(61)**
Utilisation de l'excédent d'exercices précédents (Centre de Turin)	–	–	(268)	–	**(268)**
Différence liée à l'entité (Centre de Turin)	–	–	500	–	**500**
Fonds subsidiaires	–	–	–	(10 831)	**(10 831)**
Total, différence	**101 623**	**(75)**	**(1 104)**	**(10 831)**	**89 613**
Résultat net selon les normes IPSAS	**65 841**	**26**	**1 278**	**(10 831)**	**56 314**

164. On trouvera dans le tableau ci-après un rapprochement des états V et IV pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020:

Milliers de dollars É.-U.	Exploitation	Placement	Financement	Total
Excédent (déficit) net sur une base budgétaire (état V)	**(33 299)**	**–**	**–**	**(33 299)**
Différence temporelle	–	–	–	–
Différence liée à la méthode de comptabilité	99 871	73		99 944
Différences liées à l'entité	98 080	(174 287)	(2 189)	(78 396)
Flux de trésorerie nets consolidés (état IV)	**164 652**	**(174 214)**	**(2 189)**	**(11 751)**
Effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie				24 648
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie				**12 897**

Note 25 – Information relative aux parties liées

165. Durant l'exercice considéré, les principaux cadres dirigeants étaient le Directeur général, les directeurs généraux adjoints, les sous-directeurs généraux, les directeurs régionaux, le Trésorier et contrôleur des finances et le Conseiller juridique. Le Conseil d'administration est composé de représentants des États Membres et des mandants, élus par l'OIT, qui assument leurs fonctions sans recevoir de rétribution du BIT et ne sont pas considérés comme faisant partie des principaux cadres dirigeants.

166. La rémunération totale versée aux principaux cadres dirigeants comprend les traitements et toutes les indemnités prévus dans le Statut du personnel du BIT et approuvés par le Conseil d'administration. Les principaux cadres dirigeants sont membres de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies à laquelle le personnel et le BIT cotisent, et ils peuvent être admis au bénéfice de la CAPS ainsi que de l'assurance-maladie après la cessation de service s'ils remplissent les conditions énoncées dans les Statuts et le Règlement administratif de la CAPS.

Catégorie	2020		2019	
	Individus [1]	Rémunération (milliers de dollars É.-U.)	Individus [1]	Rémunération (milliers de dollars É.-U.)
Principaux cadres dirigeants	12,7	4 732	12,0	4 133

[1] Équivalent plein temps.

167. Le montant total des nouvelles avances accordées aux principaux cadres dirigeants en 2020 et des avances en cours au 31 décembre 2020 s'élevait à 0,01 million de dollars É.-U.

168. Aucun prêt ou avance n'a été accordé aux principaux cadres dirigeants et aux membres de leur famille proche qui ne l'ait été aussi aux autres catégories de personnel, conformément au Statut du personnel du BIT.

169. En 2020, les opérations entre parties liées concernant les principaux cadres dirigeants se sont élevées à 0,12 million de dollars É.-U. (0,34 million de dollars É.-U. en 2019). Toutes ces opérations sont conformes aux conditions qui s'appliqueraient dans le cadre normal des activités.

Note 26 – Opérations sans contrepartie directe

170. Les opérations sans contrepartie directe constituent la première source de recettes de l'OIT. Il s'agit notamment des contributions acquittées par ses États Membres et des contributions volontaires en nature versées par des donateurs au titre des projets de coopération pour le développement et du CSBO.

Milliers de dollars É.-U.	2020	2019
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	399 158	385 772
Contributions volontaires à des projets de coopération pour le développement et au CSBO, dons et subventions	303 191	294 531
Services de formation du Centre de Turin et autres produits des opérations sans contrepartie directe	11 772	19 687
Total, produits des opérations sans contrepartie directe	**714 121**	**699 990**
Contributions à recevoir des États Membres (note 5)	168 091	151 967
Contributions volontaires à recevoir (note 6)	536 451	495 175
Total, sommes à recevoir au titre des opérations sans contrepartie directe	**704 542**	**647 142**
Passif comptabilisé au titre des contributions volontaires conditionnelles (note 15)	531 665	513 867
Passif comptabilisé au titre des services de formation du Centre de Turin (note 15)	12 787	14 928
Avances reçues au titre des contributions mises en recouvrement (note 15)	40 647	39 996
Total, passifs au titre des opérations sans contrepartie directe	**585 099**	**568 791**

Note 27 – Actifs éventuels, passifs éventuels et engagements

Actifs éventuels

171. À la date de clôture, l'OIT détenait les actifs éventuels suivants:

Milliers de dollars É.-U.	2020
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour 2021 [1]	395 320
Recettes résultant des services de formation du Centre de Turin portant sur des périodes futures	11 288
Contributions au titre du CSBO portant sur des périodes futures	3 374
Total, actifs éventuels	**409 982**

[1] Leur montant s'élève à 395 320 milliers de francs suisses au taux de change budgétaire de 1 franc suisse pour 1 dollar É.-U. adopté par la Conférence pour la période biennale 2020-21.

Passifs éventuels

172. Au 31 décembre 2020, l'OIT avait un passif éventuel de 0,28 million de dollars É.-U. au titre de requêtes ou d'actions en justice devant le Tribunal administratif de l'OIT (0,24 million de dollars É.-U. au 31 décembre 2019).

Engagements

173. Les contrats en cours pour la rénovation du bâtiment du siège représentaient au total 1,15 million de dollars É.-U. au 31 décembre 2020 (8,54 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2019). Les engagements futurs du Centre de Turin s'élevaient à 2,13 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2020 (3,27 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2019).

174. Les paiements minimums futurs au titre de contrats de location non résiliables sont présentés dans la note 23.

Note 28 – Contributions en nature

175. L'OIT reçoit de ses États Membres des contributions en nature qui lui confèrent le droit d'utiliser des terrains, des espaces de bureau et d'autres installations dans le cadre de ses activités. Les principales contributions pendant une longue durée sont les suivantes:

Contribution en nature	Emplacement de l'entité ou du bureau extérieur contrôlé par l'OIT	Fournie par
Droit d'utiliser le campus et les installations	Centre de Turin	Ville de Turin, Italie
Droit d'utiliser des terrains	Islamabad	Gouvernement du Pakistan
	Brasilia	Gouvernement du Brésil
	Dar es-Salaam	Gouvernement de la République-Unie de Tanzanie
Droit d'utiliser des espaces de bureau et d'autres installations	Budapest	Gouvernement de la Hongrie
	Beyrouth	Gouvernement du Liban
	Yaoundé	Gouvernement du Cameroun
	Koweït	Gouvernement du Koweït
	Ankara	Gouvernement de la Turquie
	Abuja	Gouvernement du Nigéria
	Lisbonne	Gouvernement du Portugal
	Madrid	Gouvernement de l'Espagne
	Rome	Gouvernement de l'Italie
	Colombo	Gouvernement de Sri Lanka
	CINTERFOR, Montevideo	Gouvernement de l'Uruguay

Note 29 – Événements postérieurs à la date de clôture

176. En mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé a qualifié de pandémie la propagation de l'épidémie de COVID-19 à l'échelle mondiale. Depuis, la situation n'a cessé d'évoluer et les mesures prises par les autorités de tous les pays pour y faire face ont eu des répercussions économiques dans le monde entier. La direction du BIT suit de très près les évolutions en cours et a mis en place des mesures d'atténuation afin de réduire les risques encourus. Il sera tenu compte des incidences éventuelles de cette pandémie lorsqu'elles se matérialiseront et pourront être estimées avec fiabilité.

Note 30 – Information sectorielle

177. L'information sectorielle est fondée sur les informations qui sont les plus utiles au lecteur des états financiers pour évaluer la situation et la performance financières de l'OIT et prendre des décisions concernant l'affectation des ressources.

178. L'information sectorielle est présentée sous une forme qui établit une distinction entre les fonds pour lesquels il existe un budget approuvé (états V-A, V-B et V-C), les activités financées par des contributions volontaires et les fonds subsidiaires (note 24).

▶ État consolidé de la performance financière par secteur pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020 (en milliers de dollars É.-U.)

	Fonds ayant un budget approuvé:				Activités financées par des contributions volontaires	Fonds subsidiaires	Élimination des transferts intersectoriels	Total
	Budget ordinaire	CINTERFOR	Centre de Turin	Sous-total				
Recettes								
Contributions mises en recouvrement	399 158	–	–	399 158	–	–	–	399 158
Contributions volontaires	–	1 544	15 916	17 460	290 701	39 315	(44 285)	303 191
Services de formation du Centre de Turin	–	–	20 344	20 344	–	–	(9 483)	10 861
Recettes perçues au titre de l'appui au programme	–	–	–	–	–	26 350	(26 350)	–
Cotisations retenues à la source – personnel en poste et retraités	–	–	–	–	–	50 215	(27 252)	22 963
Produit des ventes et redevances	–	–	917	917	8 892	6 465	(1 562)	14 712
Produit des placements	–	18	122	140	2 638	10 041	–	12 819
Gain résultant de la vente d'immeubles e placement	–	–	–	–	–	4 739	–	4 739
Autres recettes	(2)	8	709	715	–	156 122	(155 167)	1 670
Total, recettes	**399 156**	**1 570**	**38 008**	**438 734**	**302 231**	**293 247**	**(264 099)**	**770 113**
Dépenses								
Salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel	255 588	1 254	23 070	279 912	117 715	97 546	(22 780)	472 393
Frais de voyage	1 678	17	319	2 014	2 686	532	(5)	5 227
Contrats de sous-traitance	22 244	149	6 720	29 113	113 956	1 249	(1 727)	142 591
Frais généraux de fonctionnement	26 028	89	3 130	29 247	9 852	2 539	(1 227)	40 411
Fournitures, consommables et petit matériel	3 530	6	465	4 001	6 858	127	(110)	10 876
Dotation aux amortissements	1 529	12	931	2 472	–	8 059	–	10 531
Séminaires, ateliers et autres séances de formation	3 835	2	1 272	5 109	14 555	150	(5 637)	14 177
Perfectionnement du personnel	1 482	10	–	1 492	–	–	(439)	1 053
Prestations de l'assurance-maladie	–	–	–	–	–	45 601	–	45 601
Contributions et subventions	47 779	–	–	47 779	3 791	171 123	(205 293)	17 400
Dépenses d'appui aux programmes	–	–	–	–	26 880	1	(26 881)	–
Charges financières	(115)	3	39	(73)	313	2 174	–	2 414
Autres dépenses	4 292	–	–	4 292	–	2 324	–	6 616
Total, dépenses	**367 870**	**1 542**	**35 946**	**405 358**	**296 606**	**331 425**	**(264 099)**	**769 290**
Gains/(pertes) de change	34 555	(2)	(784)	33 769	(213)	21 935	–	55 491
Excédent (déficit) net	**65 841**	**26**	**1 278**	**67 145**	**5 412**	**(16 243)**	**–**	**56 314**

▶ État consolidé de la performance financière par secteur pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2019 (en milliers de dollars É.-U.)

	Fonds ayant un budget approuvé:				Activités financées par des contributions volontaires	Fonds subsidiaires	Élimination des transferts intersectoriels	Total
	Budget ordinaire	CINTERFOR	Centre de Turin	Sous-total				
Recettes								
Contributions mises en recouvrement	385 772	–	–	385 772	–	–	–	385 772
Contributions volontaires	–	1 902	14 725	16 627	282 547	61 601	(66 244)	294 531
Services de formation du Centre de Turin	–	–	30 734	30 734	–	–	(12 072)	18 662
Recettes perçues au titre de l'appui au programme	–	–	–	–	–	27 147	(27 147)	–
Cotisations retenues à la source – personnel en poste et retraités	–	–	–	–	–	49 094	(26 879)	22 215
Produit des ventes et redevances	–	–	714	714	8 412	5 547	(790)	13 883
Produit des placements	–	29	174	203	4 390	16 142	–	20 735
Autres recettes	71	15	1 100	1 186	–	1 252	–	2 438
Total, recettes	**385 843**	**1 946**	**47 447**	**435 236**	**295 349**	**160 783**	**(133 132)**	**758 236**
Dépenses								
Salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel	263 462	1 234	21 280	285 976	104 080	85 767	(19 943)	455 880
Frais de voyage	13 166	111	4 154	17 431	10 949	1 214	(119)	29 475
Contrats de sous-traitance	31 898	221	10 472	42 591	101 525	1 612	(1 643)	144 085
Frais généraux de fonctionnement	32 191	109	4 018	36 318	9 703	1 716	(1 144)	46 593
Fournitures, consommables et petit matériel	5 381	28	1 186	6 595	4 058	358	(23)	10 988
Dotation aux amortissements	1 505	13	982	2 500	–	7 416	–	9 916
Séminaires, ateliers et autres séances de formation	14 658	227	4 001	18 886	32 983	548	(8 586)	43 831
Perfectionnement du personnel	4 552	15	–	4 567	–	–	(595)	3 972
Prestations de l'assurance-maladie	–	–	–	–	–	47 471	–	47 471
Contributions et subventions	34 313	–	1	34 314	1 878	48 536	(73 301)	11 427
Dépenses d'appui aux programmes	–	–	–	–	27 773	5	(27 778)	–
Charges financières	(230)	3	55	(172)	353	1 863	–	2 044
Autres dépenses	2 257	–	–	2 257	–	605	–	2 862
Total, dépenses	**403 153**	**1 961**	**46 149**	**451 263**	**293 302**	**197 111**	**(133 132)**	**808 544**
Gains/(pertes) de change	15 254	(4)	185	15 435	(708)	1 451	–	16 178
Excédent (déficit) net	**(2 056)**	**(19)**	**1 483**	**(592)**	**1 339**	**(34 877)**	**–**	**(34 130)**

Note 31 – Contributions mises en recouvrement – Récapitulatif

▶ Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres et montants dus par des États Membres au titre de périodes antérieures d'affiliation à l'OIT – Récapitulatif pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020 (en francs suisses)

Détails	Solde dû au 1er janvier 2020 [1]	Contributions fixées pour 2020	Total des montants dus	Montant reçu ou crédité [2] 31 déc. 2020	Solde dû au 31 déc. 2020
A. Contributions fixées pour l'exercice 2020-21:					
2020 – Dans le cadre du budget		395 320 000	395 320 000	275 250 810	120 069 190
2021 – Dans le cadre du budget			-	-	-
Total des contributions fixées pour 2020		**395 320 000**	**395 320 000**	**275 250 810**	**120 069 190**
B. Contributions dues par les États Membres au titre d'exercices antérieurs	164 651 724		164 651 724	117 444 924	47 206 800
C. Montants dus par des États Membres au titre de périodes antérieures d'affiliation à l'OIT	6 615 689		6 615 689	-	6 615 689
Total des contributions fixées et des montants dus au titre d'exercices antérieurs	171 267 413	-	171 267 413	117 444 924	53 822 489
Total 2020	**171 267 413**	**395 320 000**	**566 587 413**	**392 695 734**	**173 891 679**
Total 2018-19	165 378 967	760 596 400	925 975 367	754 707 954	171 267 413

Solde dû en dollars É.-U. au taux de change de l'ONU au 31 décembre 2020 (0,883 franc suisse pour 1 dollar É.-U.)	196 932 819
À déduire: versements anticipés au titre d'arrangements financiers	(252 091)
Contributions à recevoir des États Membres en dollars É.-U.	196 680 728

[1] Ne comprend pas les contributions fixées pour 2020.

[2] Comprend les montants portés au crédit des États Membres au titre:

	en francs suisses
du système d'incitation pour 2018	236 798
de la moitié de la prime nette accordée au titre d'exercices antérieurs	2 202 107
de l'excédent de trésorerie au titre d'exercices antérieurs	3 673
Total des montants crédités	**2 442 578**

Note 32 – Contributions mises en recouvrement – Détail

▶ Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres et montants dus par des États Membres au titre de périodes antérieures d'affiliation à l'OIT – Détail pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2020 (en francs suisses)

	Contributions fixées pour 2020				Contributions fixées pour des exercices antérieurs				
	Contributions fixées (1)		Montant reçu ou crédité	Solde dû au 31.12.2020	Solde dû au 01.01.2020	Montant reçu en 2020	Solde dû au 31.12.2020	Années civiles de contribution	Solde dû au 31.12.2020
États	%	Montant							
Afghanistan	0,007	27 672	-	27 672	42 676	-	42 676	2018-19	70 348
Afrique du Sud	0,272	1 075 270	1 075 270	-	-	-	-		-
Albanie	0,008	31 626	31 626	-	30 344	30 344	-		-
Algérie	0,138	545 542	545 542	-	-	-	-		-
Allemagne	6,093	24 086 848	24 086 848	-	-	-	-		-
Angola	0,010	39 532	39 532	-	-	-	-		-
Antigua-et-Barbuda	0,002	7 906	4 251	3 655	-	-	-		3 655
Arabie saoudite	1,173	4 637 104	4 637 104	-	-	-	-		-
Argentine	0,916	3 621 131	43 337	3 577 794	5 553 630	2 157 567	3 396 063	2019	6 973 857
Arménie	0,007	27 672	27 672	-	-	-	-		-
Australie	2,211	8 740 525	8 740 525	-	-	-	-		-
Autriche	0,677	2 676 317	2 676 317	-	-	-	-		-
Azerbaïdjan (4)	0,049	193 707	193 707	-	1 663 418	247 743	1 415 675	1995-2005	1 415 675
Bahamas	0,018	71 158	71 158	-	-	-	-		-
Bahreïn	0,050	197 660	178	197 482	-	-	-		197 482
Bangladesh	0,010	39 532	39 532	-	30	30	-		-
Barbade	0,007	27 672	27 672	-	-	-	-		-
Bélarus	0,049	193 707	193 707	-	-	-	-		-
Belgique	0,822	3 249 531	3 249 531	-	-	-	-		-
Belize	0,001	3 953	65	3 888	3 803	-	3 803	2019	7 691
Bénin	0,003	11 860	11 860	-	34 170	34 170	-		-
Bolivie (État plurinational de)	0,016	63 251	-	63 251	91 268	-	91 268	2017-19	154 519
Bosnie-Herzégovine	0,012	47 438	52	47 386	47 460	-	47 460	2019	94 846
Botswana	0,014	55 345	55 345	-	-	-	-		-
Brésil	2,949	11 657 987	221 132	11 436 855	20 164 500	5 618 094	14 546 406	2019	25 983 261
Brunéi Darussalam	0,025	98 830	98 830	-	-	-	-		-

États	Contributions fixées pour 2020		Montant reçu ou crédité	Solde dû au 31.12.2020	Contributions fixées pour des exercices antérieurs			Années civiles de contribution	Solde dû au 31.12.2020
	Contributions fixées (1)				Solde dû au 01.01.2020	Montant reçu en 2020	Solde dû au 31.12.2020		
	%	Montant							
Bulgarie	0,046	181 847	181 847	-	-	-	-		-
Burkina Faso	0,003	11 860	11 860	-	-	-	-		-
Burundi	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-		-
Cabo Verde	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-		-
Cambodge	0,006	23 719	23 719	-	-	-	-		-
Cameroun (2)	0,013	51 392	-	51 392	79 842	-	79 842	2017-19	131 234
Canada	2,735	10 812 002	10 812 002	-	-	-	-		-
Chili	0,407	1 608 953	1 608 953	-	1 105 560	1 105 560	-		-
Chine	12,010	47 477 932	47 477 932	-	-	-	-		-
Chypre	0,036	142 315	174	142 141	-	-	-		142 141
Colombie	0,288	1 138 522	528	1 137 994	2 854 365	1 429 995	1 424 370	2018-19	2 562 364
Comores (2)	0,001	3 953	-	3 953	471 437	-	471 437	1986-2019	475 390
Congo (2)	0,006	23 719	-	23 719	49 734	-	49 734	2017-19	73 453
Costa Rica	0,062	245 098	194 417	50 681	-	-	-		50 681
Côte d'Ivoire	0,013	51 392	51 392	-	-	-	-		-
Croatie	0,077	304 396	304 396	-	-	-	-		-
Cuba	0,080	316 256	-	316 256	397 456	-	397 456	2018-19	713 712
Danemark	0,554	2 190 073	2 190 073	-	-	-	-		-
Djibouti	0,001	3 953	115	3 838	8 584	8 584	-		3 838
Dominique (2)	0,001	3 953	9	3 944	41 299	3 803	37 496	2010-19	41 440
Égypte	0,186	735 295	735 295	-	-	-	-		-
El Salvador	0,012	47 438	1 014	46 424	54 950	52 994	1 956	2019	48 380
Émirats arabes unis	0,616	2 435 171	2 184 073	251 098	-	-	-		251 098
Équateur	0,080	316 256	3 631	312 625	448 660	193 262	255 398	2018-19	568 023
Érythrée	0,001	3 953	3 953	-	3 724	3 724	-		-
Espagne	2,147	8 487 521	8 487 521	-	-	-	-		-
Estonie	0,039	154 175	154 175	-	-	-	-		-
Eswatini	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-		-
États-Unis	22,000	86 970 400	1 439 111	85 531 289	96 209 718	96 209 718	-		85 531 289
Éthiopie	0,010	39 532	654	38 878	38 179	38 015	164	2019	39 042
Fédération de Russie	2,406	9 511 399	7 982 244	1 529 155	-	-	-		1 529 155

États	Contributions fixées pour 2020		Montant reçu ou crédité	Solde dû au 31.12.2020	Contributions fixées pour des exercices antérieurs			Années civiles de contribution	Solde dû au 31.12.2020
	Contributions fixées (1)				Solde dû au 01.01.2020	Montant reçu en 2020	Solde dû au 31.12.2020		
	%	Montant							
Fidji	0,003	11 860	11 860	-	-	-	-		-
Finlande	0,421	1 664 297	1 664 297	-	-	-	-		-
France	4,429	17 508 723	17 508 723	-	-	-	-		-
Gabon (2)	0,015	59 298	-	59 298	373 946	-	373 946	2014-19	433 244
Gambie (2)	0,001	3 953	-	3 953	75 373	-	75 373	1999-2019	79 326
Géorgie	0,008	31 626	31 626	-	-	-	-		-
Ghana	0,015	59 298	50 801	8 497	913	913	-		8 497
Grèce	0,366	1 446 871	1 446 234	637	504	504	-		637
Grenade	0,001	3 953	48	3 905	22 551	18 701	3 850	2018-19	7 755
Guatemala	0,036	142 315	142 315	-	-	-	-		-
Guinée	0,003	11 860	-	11 860	7 520	-	7 520	2018-19	19 380
Guinée équatoriale	0,016	63 251	686	62 565	1 946	-	1 946	2019	64 511
Guinée-Bissau (2)	0,001	3 953	-	3 953	286 995	-	286 995	1992-2001 + 2003-1	290 948
Guyana	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-		-
Haïti	0,003	11 860	11 860	-	-	-	-		-
Honduras	0,009	35 579	30 944	4 635	-	-	-		4 635
Hongrie	0,206	814 359	814 359	-	-	-	-		-
Îles Cook	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-		-
Îles Marshall	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-		-
Îles Salomon (2)	0,001	3 953	-	3 953	45 280	11 544	33 736	2010-19	37 689
Inde	0,835	3 300 922	3 300 922	-	-	-	-		-
Indonésie	0,543	2 146 588	1 936	2 144 652	-	-	-		2 144 652
Iran (République islamique d')	0,398	1 573 374	-	1 573 374	3 478 611	-	3 478 611	2018-19	5 051 985
Iraq (4)	0,129	509 963	509 963	-	2 440 910	307 521	2 133 389	1998-2007	2 133 389
Irlande	0,371	1 466 637	1 466 637	-	-	-	-		-
Islande	0,028	110 690	110 690	-	-	-	-		-
Israël	0,490	1 937 068	1 937 068	-	786 353	786 353	-		-
Italie	3,309	13 081 139	13 081 139	-	-	-	-		-
Jamaïque	0,008	31 626	38	31 588	-	-	-		31 588
Japon	8,568	33 871 018	33 871 018	-	-	-	-		-
Jordanie	0,021	83 017	83 017	-	-	-	-		-

États	Contributions fixées pour 2020		Montant reçu ou crédité	Solde dû au 31.12.2020	Contributions fixées pour des exercices antérieurs			Années civiles de contribution	Solde dû au 31.12.2020
	Contributions fixées (1)				Solde dû au 01.01.2020	Montant reçu en 2020	Solde dû au 31.12.2020		
	%	Montant							
Kazakhstan	0,178	703 670	703 670	-	257 342	257 342	-		-
Kenya	0,024	94 877	94 877	-	68 454	68 454	-		-
Kirghizistan (4)	0,002	7 906	9	7 897	1 049 691	31 940	1 017 751	1993-2017	1 025 648
Kiribati	0,001	3 953	2	3 951	84	-	84	2019	4 035
Koweït	0,252	996 206	996 152	54	54	54	-		54
Lesotho	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-		-
Lettonie	0,047	185 800	185 800	-	-	-	-		-
Liban	0,047	185 800	86	185 714	357 844	344 892	12 952	2019	198 666
Libéria	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-		-
Libye	0,030	118 596	289	118 307	1 424 195	475 373	948 822	2018-19	1 067 129
Lituanie	0,071	280 677	280 677	-	-	-	-		-
Luxembourg	0,067	264 864	264 864	-	-	-	-		-
Macédoine du Nord	0,007	27 672	27 672	-	-	-	-		-
Madagascar	0,004	15 813	379	15 434	-	-	-		15 434
Malaisie	0,341	1 348 041	1 348 041	-	-	-	-		-
Malawi	0,002	7 906	-	7 906	15 358	14 667	691	2019	8 597
Maldives	0,004	15 813	98	15 715	-	-	-		15 715
Mali	0,004	15 813	15 813	-	-	-	-		-
Malte	0,017	67 204	67 204	-	5	5	-		-
Maroc	0,055	217 426	217 426	-	-	-	-		-
Maurice	0,011	43 485	43 485	-	44	44	-		-
Mauritanie	0,002	7 906	-	7 906	151	-	151	2019	8 057
Mexique	1,293	5 111 488	107 247	5 004 241	5 461 082	5 461 082	-		5 004 241
Mongolie	0,005	19 766	19 766	-	-	-	-		-
Monténégro	0,004	15 813	15 813	-	-	-	-		-
Mozambique	0,004	15 813	15 813	-	14 496	14 496	-		-
Myanmar	0,010	39 532	38 341	1 191	872	872	-		1 191
Namibie	0,009	35 579	35 579	-	-	-	-		-
Népal	0,007	27 672	27 516	156	23 106	23 106	-		156
Nicaragua	0,005	19 766	19 766	-	-	-	-		-
Niger	0,002	7 906	3 040	4 866	-	-	-		4 866

États	Contributions fixées pour 2020		Montant reçu ou crédité	Solde dû au 31.12.2020	Contributions fixées pour des exercices antérieurs			Années civiles de contribution	Solde dû au 31.12.2020
	Contributions fixées (1)				Solde dû au 01.01.2020	Montant reçu en 2020	Solde dû au 31.12.2020		
	%	Montant							
Nigéria	0,250	988 300	557 863	430 437	1 170 267	1 170 267	-		430 437
Norvège	0,754	2 980 713	2 980 713	-	-	-	-		-
Nouvelle-Zélande	0,291	1 150 381	1 150 381	-	-	-	-		-
Oman	0,115	454 618	454 618	-	-	-	-		-
Ouganda	0,008	31 626	28 987	2 639	68	68	-		2 639
Ouzbékistan (4)	0,032	126 502	126 502	-	975 200	149 800	825 400	1999-2014	825 400
Pakistan	0,115	454 618	439 505	15 113	35 008	35 008	-		15 113
Palaos (2)	0,001	3 953	-	3 953	7 775	-	7 775	2017-19	11 728
Panama	0,045	177 894	177 582	312	16 858	16 858	-		312
Papouasie-Nouvelle-Guinée	0,010	39 532	-	39 532	15 212	-	15 212	2019	54 744
Paraguay (4)	0,016	63 251	3 780	59 471	301 325	2 531	298 794	1999-2003 + 2011-13	358 265
Pays-Bas	1,357	5 364 493	5 364 493	-	-	-	-		-
Pérou	0,152	600 886	-	600 886	352 310	297 178	55 132	2019	656 018
Philippines	0,205	810 406	810 406	-	-	-	-		-
Pologne	0,802	3 170 467	3 170 467	-	-	-	-		-
Portugal	0,350	1 383 620	1 383 620	-	-	-	-		-
Qatar	0,282	1 114 803	1 114 803	-	-	-	-		-
République arabe syrienne	0,011	43 485	-	43 485	134 642	72 280	62 362	2019	105 847
République centrafricaine (4)	0,001	3 953	3 953	-	44 656	20 080	24 576	1998-2000 + 2004-07	24 576
République de Corée	2,268	8 965 858	7 697 149	1 268 709	-	-	-		1 268 709
République de Moldova (4)	0,003	11 860	11 860	-	818 802	136 467	682 335	1997-2004	682 335
République démocratique du Congo (2)	0,010	39 532	-	39 532	83 438	-	83 438	2017-19	122 970
République démocratique populaire lao	0,005	19 766	172	19 594	3 653	-	3 653	2019	23 247
République dominicaine	0,053	209 520	209 137	383	4 253	4 253	-		383
République-Unie de Tanzanie	0,010	39 532	39 189	343	-	-	-		343
Roumanie	0,198	782 734	782 734	-	9	9	-		-
Royaume-Uni	4,569	18 062 171	18 062 171	-	-	-	-		-
Rwanda	0,003	11 860	11 860	-	8 217	8 217	-		-
Sainte-Lucie	0,001	3 953	-	3 953	7 419	-	7 419	2018-19	11 372
Saint-Kitts-et-Nevis	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-		-
Saint-Marin	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-		-

États	Contributions fixées pour 2020		Montant reçu ou crédité	Solde dû au 31.12.2020	Contributions fixées pour des exercices antérieurs			Années civiles de contribution	Solde dû au 31.12.2020
	Contributions fixées (1)				Solde dû au 01.01.2020	Montant reçu en 2020	Solde dû au 31.12.2020		
	%	Montant							
Saint-Vincent-et-les Grenadines	0,001	3 953	67	3 886	1 434	-	1 434	2019	5 320
Samoa	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-		-
Sao Tomé-et-Principe (2)	0,001	3 953	-	3 953	204 697	-	204 697	1995-2019	208 650
Sénégal	0,007	27 672	-	27 672	21 828	-	21 828	2018-19	49 500
Serbie	0,028	110 690	110 690	-	-	-	-		-
Seychelles	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-		-
Sierra Leone (4)	0,001	3 953	1 242	2 711	265 992	-	265 992	1992-2019	268 703
Singapour	0,485	1 917 302	1 917 302	-	-	-	-		-
Slovaquie	0,153	604 840	604 840	-	-	-	-		-
Slovénie	0,076	300 443	300 443	-	-	-	-		-
Somalie (4)	0,001	3 953	-	3 953	419 546	-	419 546	1988-2019	423 499
Soudan (2)	0,010	39 532	20	39 512	80 902	-	80 902	2017-19	120 414
Soudan du Sud	0,006	23 719	23 719	-	97 982	97 982	-		-
Sri Lanka	0,044	173 941	173 941	-	-	-	-		-
Suède	0,907	3 585 553	3 585 553	-	-	-	-		-
Suisse	1,152	4 554 087	4 554 087	-	-	-	-		-
Suriname (2)	0,005	19 766	8	19 758	61 506	-	61 506	2017-19	81 264
Tadjikistan (2)	0,004	15 813	-	15 813	451 469	40 813	410 656	1995-2019	426 469
Tchad (2)	0,004	15 813	-	15 813	64 459	-	64 459	2016-19	80 272
Tchéquie	0,311	1 229 445	1 229 445	-	-	-	-		-
Thaïlande	0,307	1 213 633	1 213 633	-	-	-	-		-
Timor-Leste (2)	0,002	7 906	4	7 902	23 383	-	23 383	2017-19	31 285
Togo	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-		-
Tonga	0,001	3 953	61	3 892	26	-	26	2019	3 918
Trinité-et-Tobago	0,040	158 128	158 128	-	-	-	-		-
Tunisie	0,025	98 830	98 830	-	-	-	-		-
Turkménistan	0,033	130 456	130 456	-	94 312	94 312	-		-
Turquie	1,372	5 423 791	5 423 791	-	-	-	-		-
Tuvalu (2)	0,001	3 953	-	3 953	7 651	-	7 651	2017-19	11 604
Ukraine (4)	0,057	225 332	225 332	-	632 943	316 472	316 471	1999 + 2009	316 471
Uruguay	0,087	343 928	-	343 928	-	-	-		343 928

États	Contributions fixées pour 2020 — Contributions fixées (1) %	Contributions fixées (1) Montant	Montant reçu ou crédité	Solde dû au 31.12.2020	Contributions fixées pour des exercices antérieurs — Solde dû au 01.01.2020	Montant reçu en 2020	Solde dû au 31.12.2020	Années civiles de contribution	Solde dû au 31.12.2020
Vanuatu	0,001	3 953	50	3 903	221	-	221	2019	4 124
Venezuela (République bolivarienne	0,728	2 877 930	-	2 877 930	12 396 700	-	12 396 700	2014-19	15 274 630
Viet Nam	0,077	304 396	304 396	-	-	-	-		-
Yémen (2)	0,010	39 532	-	39 532	151 772	-	151 772	2016-19	191 304
Zambie (2)	0,009	35 579	-	35 579	76 439	-	76 439	2017-19	112 018
Zimbabwe	0,005	19 766	16 186	3 580	30 863	30 863	-		3 580
Total : États Membres	**100,000**	**395 320 000**	**275 250 810**	**120 069 190**	**164 651 724**	**117 444 924**	**47 206 800**		**167 275 990**
Montants dus par des États Membres au titre de périodes antérieures d'affiliation à l'OIT									
Paraguay (3)	-	-	-	-	245 066	-	245 066	1937	245 066
Total - Montants dus par des États Membres au titre de périodes antérieures d'affiliation à l'OIT	**-**	**-**	**-**	**-**	**245 066**	**-**	**245 066**		**245 066**
Montants dus par des États Membres qui ne sont plus affiliés à l'OIT									
Ex. Rép. féd. soc. de Yougoslavie (5)	-	-	-	-	6 370 623	-	6 370 623	1989-01	6 370 623
Total - Montants dus par des États Membres qui ne sont plus affiliés à l'OIT	**-**	**-**	**-**	**-**	**6 370 623**	**-**	**6 370 623**		**6 370 623**
TOTAL	**100,000**	**395 320 000**	**275 250 810**	**120 069 190**	**171 267 413**	**117 444 924**	**53 822 489**		**173 891 679**

(1) **Contributions fixées pour 2020.** Représentent les contributions fixées dans le cadre du budget pour 2020-21.

(2) **États Membres qui, au 31 décembre 2020, ont perdu leur droit de vote en application des dispositions du paragraphe 4 de l'article 13 de la Constitution.** Les arriérés de contributions de ces États Membres atteignent un montant égal ou supérieur à la somme des contributions dues au titre des deux dernières années complètes (2018-19). Conformément au paragraphe 4 de l'article 13 de la Constitution de l'Organisation, chacun de ces États Membres avait en conséquence perdu son droit de vote.

(3) **Arrangement financier: Paraguay (périodes antérieures d'affiliation à l'OIT).** Le Paraguay doit 245 066 francs suisses au titre de ses contributions à l'OIT et aux autres organisations de la Société des Nations pour la période antérieure à 1939. La Conférence internationale du Travail a décidé, à sa 45e session (1961), d'annuler ces arriérés de contributions, ladite annulation devant devenir effective au moment du paiement par le Paraguay de toutes ses contributions arriérées depuis la date à laquelle il est devenu Membre de l'Organisation.

(4) **Autres arrangements financiers.** Les États Membres énumérés dans le tableau ci après ont conclu des arrangements financiers pour le règlement de leurs arriérés de contributions.

États	Session de la Conférence à laquelle un arrangement financier a été approuvé
Azerbaïdjan	95e (2006)
Iraq	97e (2008)
Kirghizistan	106e (2017)
Ouzbékistan	104e (2015)
Paraguay	102e (2013)
République centrafricaine	97e (2008)
République de Moldova	93e (2005)
Sierra Leone	108e (2019)
Somalie	108e (2019)
Ukraine	99e (2010)

(5) L'ex-République fédérative socialiste de Yougoslavie a été rayée de la liste des États Membres le 24 novembre 2000.

6. Rapport du Commissaire aux comptes au Conseil d'administration sur les opérations financières de l'Organisation internationale du Travail pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

République des Philippines

COMMISSION DE VÉRIFICATION DES COMPTES

Commonwealth Avenue, Quezon City, Philippines

Au Conseil d'administration du Bureau international du Travail

Nous avons l'honneur de transmettre le rapport du Commissaire aux comptes sur les opérations financières de l'Organisation internationale du Travail pour l'exercice 2020.

Notre rapport, que nous avons établi en notre qualité de Commissaire aux comptes de l'Organisation, contient les résultats de notre audit des états financiers pour 2020 ainsi que nos observations et recommandations relatives à notre examen de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes/projets, ainsi que du fonctionnement des bureaux de pays de l'Organisation. Des recommandations à valeur ajoutée ont été transmises et discutées avec la Direction, qui a accepté de les mettre en œuvre en vue d'améliorer encore la gestion efficiente et efficace de l'Organisation.

Nous avons réalisé notre audit en conformité avec les Normes internationales d'audit. Nous avons traité les questions relatives à l'examen des états financiers de l'Organisation dont nous avons eu connaissance au cours de l'audit et dont nous estimons qu'elles devraient être portées à l'attention du Conseil d'administration. Nous serons heureux de communiquer de plus amples précisions sur ces points au Conseil d'administration à sa session de 2021.

Nous remercions le Directeur général et son personnel pour l'aide dont ont bénéficié nos auditeurs. Nous tenons également à exprimer notre reconnaissance au Conseil d'administration pour l'appui et l'intérêt qu'il a manifestés à l'égard des travaux que nous avons menés en qualité de Commissaire aux comptes.

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur général, l'assurance de notre haute considération.

(Signé) **Michael G. Aguinaldo**

Président, Commission de vérification des comptes

République des Philippines

Commissaire aux comptes

Quezon City, Philippines

Le 20 avril 2021

République des Philippines

COMMISSION DE VÉRIFICATION DES COMPTES

Quezon City

Rapport du Commissaire aux comptes au Conseil d'administration sur les opérations financières de l'Organisation internationale du Travail

Pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2020

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL POUR L'EXERCICE FINANCIER CLOS LE 31 DÉCEMBRE

Table des matières

Résumé
A. Mandat, étendue et méthodologie
B. Résultats de l'audit
1. Audit des états financiers
2. Mise en œuvre et exécution des programmes/projets pendant la pandémie
2.1 Politiques favorisant l'exécution des programmes/projets
2.1.1 Mise en œuvre de projets CTBO
2.1.2 Manuel de gouvernance interne sur la programmation – un guide des politiques actualisé aisément accessible par voie électronique
2.2 Stratégies d'exécution des programmes/projets
2.2.1 Orientations sur la mise en corrélation et l'enregistrement ou l'actualisation des résultats de programme par pays dans le module SM/IP
2.2.2 Orientations concernant les modalités d'exécution des projets
2.3 Processus et procédures régissant l'exécution des programmes et des projets
2.3.1 Exécution des projets, responsabilisation en matière de résultats et renforcement des capacités
2.3.2 Processus d'examen, vérifiabilité et véracité des informations figurant dans le module SM/IP
2.3.3 Tableau de bord de suivi pour les plans de travail axés sur les résultats
2.3.4 Critères pour le balisage des projets tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19
2.3.5 Enseignements tirés
2.3.6 Coordination interne
2.3.7 Partage des connaissances
3. Système de contrôle dans les bureaux de pays
C. Suite donnée aux recommandations formulées par le Commissaire aux comptes les années précédentes
D. Informations fournies par la direction
E. Remerciements

Annexe A – Suite donnée aux recommandations formulées par le Commissaire aux comptes les années précédentes

Liste des sigles et acronymes

BUD/DC	Unité du budget de la coopération pour le développement
BP	bureau de pays
COVID-19	maladie à coronavirus 2019
CTBO	coopération technique financée par le budget ordinaire
PPTD	programme par pays de promotion du travail décent
ETD	équipe d'appui technique au travail décent
EVAL	Bureau de l'évaluation
FINANCE	Département de la gestion financière
HRD	Département du développement des ressources humaines
HR/TALENT	Service de gestion des talents
IAO	Bureau de l'audit interne et du contrôle
IGDS	Système de gestion des documents de gouvernance interne
OIT	Organisation internationale du Travail
IP	planification-exécution
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
IRIS	Système intégré d'information sur les ressources
ISA	Normes internationales d'audit
CNP	Comité de négociation paritaire
OGA	module Oracle pour la comptabilité des projets (de coopération technique)
PARDEV	Département des partenariats et de l'appui aux programmes extérieurs
PROCUREMENT	Bureau des achats et contrats
PROGRAM	Département de la programmation et de la gestion stratégiques
CTBO	Coopération technique financée par le budget ordinaire
RPU	Unité régionale de programmation
CAPS	Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel du BIT
SM	gestion stratégique

RÉSUMÉ

Introduction

Le présent Rapport du Commissaire aux compte sur l'audit des états financiers et des opérations financières de l'**Organisation internationale du Travail (OIT)** est publié conformément au paragraphe 6 de l'annexe du Règlement financier de l'OIT, et il est transmis au Conseil d'administration.

Il s'agit du premier rapport d'audit présenté au Conseil d'administration par le Président de la Commission de vérification des comptes de la République des Philippines, en vertu du nouveau mandat de Commissaire aux comptes que lui a confié le Conseil d'administration à sa 334e session (25 octobre-8 novembre 2018) pour les 77e et 78e exercices, à compter du 1er avril 2020 pour une durée de quatre ans (2020-2023).

L'objectif global de l'audit est de fournir aux États Membres une assurance émanant d'un organisme indépendant, de contribuer à renforcer la transparence et la responsabilisation au sein de l'Organisation et d'appuyer, dans le cadre du processus de l'audit externe, la réalisation des objectifs qui sous-tendent les activités de l'Organisation. Dans le présent rapport, nous avons exposé en détail nos observations, et nous avons formulé des recommandations qui visent à améliorer encore l'efficience et l'efficacité des opérations de gestion et à apporter une valeur ajoutée à la gouvernance de l'OIT.

Résultat général de l'audit

En vertu de notre mandat, nous avons vérifié les états financiers de l'OIT conformément au Règlement financier de l'Organisation et aux Normes internationales d'audit (ISA) publiées par le Conseil international des normes internationales d'audit et d'assurance. Nous avons conclu que les états financiers donnaient, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'OIT pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, ainsi que de sa performance financière, des variations de son actif net, de ses flux de trésorerie et de la comparaison des montants inscrits au budget et des montant réels, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Par conséquent, nous avons exprimé une opinion non modifiée sur les états financiers de l'Organisation pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Nous avons également conclu que les méthodes comptables avaient été appliquées sur la même base que l'année précédente et que les opérations de l'OIT dont nous avons eu connaissance, ou que nous avons contrôlées par sondage, au cours de notre audit des états financiers avaient été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants de l'OIT.

Outre la vérification des états financiers, nous avons réalisé des audits des services extérieurs suivants: *a)* bureau de pays de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, la Mauritanie, le Maroc et la Tunisie (BP-Alger); et *b)* Bureau de l'OIT pour la Turquie (OIT-Ankara). De même, nous avons effectué un audit des états financiers et des opérations financières du Centre international de formation de l'OIT, Turin (Centre de Turin), dont les comptes sont consolidés dans les états financiers de l'OIT.

Nous avons procédé par ailleurs à l'examen de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes/projets en vertu de notre mandat, qui nous habilite à formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers intérieurs et, en général, sur l'administration et la gestion de l'Organisation. Nous avons noté des possibilités d'amélioration des stratégies, des politiques et des procédures dans l'exécution des programmes et avons formulé des recommandations afin de renforcer encore l'efficacité des opérations et de réaliser les objectifs de l'Organisation.

Principales constatations de l'auditeur

La vérification des comptes a donné lieu aux principales constations ci-après, qui appellent des mesures de la part de la direction du BIT:

Politique et stratégie de gestion des programmes

a) Les politiques et stratégies de gestion des programmes de l'OIT requièrent des améliorations en réponse à la crise économique et sanitaire actuelle. En particulier, des critères, des mises à jour, des lignes directrices et des procédures touchant la mise en œuvre des programmes et des projets et, *in fine*, la réalisation des objectifs de l'OIT, font défaut ou sont insuffisamment développés dans les directives et orientations de la gouvernance concernant, notamment, la coopération technique financée par le budget ordinaire (CTBO); le balisage relatif à la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) pour les projets; les séminaires et les accords d'exécution, ainsi que le manuel de gouvernance interne sur la programmation.

Processus et procédures de gestion des programmes

b) Le respect des processus et des procédures reste un domaine de préoccupation dans toute l'Organisation. Il semble que certains processus et procédures opérationnels, établis pour que les programmes et les projets soient mis en œuvre et exécutés dans les limites du budget donné et dans les délais prescrits, ne soient pas pris en compte et respectés au sein de l'Organisation, en particulier dans les bureaux de pays. Concrètement, ce fait est observé dans l'exécution des projets de coopération pour le développement, le mécanisme d'examen de l'établissement de liens avec les résultats de programme par pays, l'examen de la faisabilité des projets, le téléchargement et l'actualisation d'informations dans le module de gestion stratégique/de planification-exécution (SM/IP) et le tableau de bord de la coopération pour le développement, le suivi des plans de travail axés sur les résultats, l'inclusion d'une phase de lancement lors de la conception et de l'évaluation préalable des projets, la mise à jour du mandat des membres des équipes de coordination de résultat, l'intégration des enseignements tirés dans les propositions de projet, et l'encouragement d'une culture de gestion des connaissances, pour n'en citer que quelques-uns.

Cadre de contrôle dans les bureaux de pays

c) Des possibilités d'amélioration à valeur ajoutée ont été proposées concernant la manière dont les bureaux de pays renforcent leurs activités de mise en œuvre et de suivi des projets dans le contexte des défis posés par la pandémie de COVID-19, qui appelle des solutions stratégiques permettant de réaliser les résultats attendus des projets. En outre, l'OIT doit porter une attention accrue aux problèmes liés au respect des politiques et aux contrôles dans les bureaux de pays afin de promouvoir une exécution efficace et efficiente des politiques, des processus et des procédures en vue de la réalisation de ses objectifs.

Résumé des recommandations

Nous avons formulé des recommandations qui sont examinées en détail dans la suite du présent rapport. Les principales recommandations sont les suivantes:

a) **l'OIT devrait envisager d'élaborer un document d'orientation qui fournisse: *a)* des indications pour la définition, la hiérarchisation et le respect des critères énoncés**

dans les directives et orientations correspondantes des résultats de programme par pays et des produits mondiaux qui seront financés par la CTBO; *b)* des conseils permettant de mieux relever les défis associés à la mise en place du nouveau système d'administration et de gestion des ressources allouées au titre de la CTBO;

b) **l'OIT devrait envisager d'élaborer des directives sur la réaffectation des crédits alloués au titre de la CTBO à des domaines prioritaires dans l'éventualité où les dépenses n'atteignent pas le niveau fixé, conformément à l'IGDS n° 446, pour garantir une exécution intégrale et efficace des activités; et d'assurer un suivi régulier et rigoureux de l'affectation et de l'utilisation des fonds de la CTBO en recensant les difficultés rencontrées par les responsables de programme et en apportant en temps voulu à ces responsables l'appui nécessaire pour surmonter ces difficultés, de sorte que le taux d'exécution escompté pour la période biennale soit atteint;**

c) **l'OIT devrait envisager d'actualiser et d'améliorer le contenu du document de gouvernance interne sur la programmation pour en faire un manuel de référence électronique accessible sur SharePoint qui soit complet, concis et cohérent aux fins de la mise en œuvre et de la coordination systématiques des activités de programmation à l'échelle de l'Organisation;**

d) **l'OIT devrait améliorer le processus de responsabilisation concernant la mise en corrélation des résultats de programme par pays et des indicateurs de produits, ainsi que l'enregistrement et l'actualisation de l'information dans le module SM/IP, en veillant à ce que: *a)* les responsables de programme se conforment aux exigences en la matière; *b)* les unités régionales de programmation et les spécialistes techniques, au siège et dans les bureaux extérieurs, apportent un appui renforcé; *c)* l'équipe de coordination de résultat, les points focaux pour les produits et PROGRAM assurent un suivi rigoureux et régulier;**

e) **l'OIT devrait envisager d'actualiser l'IGDS n° 482 de manière à y inclure les processus et procédures nécessaires à la tenue de séminaires en ligne, pour consacrer et préserver l'utilisation de moyens virtuels au nom de l'efficience, de l'efficacité et de l'économie; et pour assurer l'application cohérente des orientations et des modalités relatives à tous les séminaires en ligne à l'échelle de l'Organisation;**

f) **l'OIT devrait améliorer la qualité de la conception des projets et de l'évaluation préalable des propositions de projets en procédant comme suit: *a)* faciliter le perfectionnement du personnel et le renforcement des capacités des auteurs de projets, l'accent étant mis sur la conception tant programmatique que financière des projets, en tenant compte des risques susceptibles de retarder et de prolonger la mise en œuvre des projets; *b)* encourager l'inclusion d'une phase de lancement lors de la conception et de l'évaluation préalable des projets; *c)* examiner la possibilité d'obtenir les résultats escomptés au regard du calendrier et du budget disponible lors de la conception, de l'évaluation préalable et de la mise en œuvre des projets;**

g) **l'OIT devrait renforcer les capacités des acteurs concernés par la mise en œuvre des projets de coopération pour le développement en ayant recours à des initiatives spécifiques supplémentaires de perfectionnement du personnel, sous la direction de HRD, en coordination et en collaboration avec PARDEV, BUD/DC, PROCUREMENT, EVAL et d'autres unités d'appui à la gestion compétentes, l'accent étant mis sur la promotion d'une gestion efficace, efficiente, anticipative et adaptative des projets afin de garantir une exécution rapide et la responsabilisation en matière de résultats;**

h) **l'OIT devrait élaborer des directives en matière d'assurance-qualité visant à: *a)* mettre en place un mécanisme d'examen renforcé concernant l'établissement de liens avec les résultats de programme par pays, le téléchargement et l'actualisation d'informations dans le module SM/IP, avec une participation accrue de tous ceux qui sont associés au processus; *b)* définir les rôles et les responsabilités des principaux évaluateurs de l'assurance-qualité des données; et *c)* dégager un accord sur les éléments et la fréquence de l'examen de la qualité ainsi que sur les modalités de communication des résultats et les destinataires;**

i) **l'OIT devrait remédier aux causes du retard et lancer le tableau de bord pour les plans de travail axés sur les résultats dans les délais prévus afin de disposer d'un outil de suivi efficace pour les projets;**

j) **l'OIT devrait diffuser des critères de balisage clairs et précis, en conformité avec le cadre stratégique à quatre piliers de l'Organisation et les orientations y afférentes, sous la forme d'instructions supplémentaires et d'une liste de contrôle, afin que les bureaux extérieurs puissent les appliquer systématiquement et en temps voulu, et veiller à ce que les administrateurs responsables rendent compte de la conformité au processus de balisage relatif au COVID-19 pour les projets, les résultats de programme par pays et les produits mondiaux;**

k) **l'OIT devrait instaurer une collaboration entre PARDEV, PROGRAM et EVAL pour faire en sorte que les enseignements tirés des évaluations servent effectivement à la conception de toute nouvelle intervention de l'OIT, en vue d'en améliorer la qualité et, à terme, de garantir le succès de sa mise en œuvre et d'obtenir l'effet escompté du projet;**

l) **l'OIT devrait renforcer la coordination interne en veillant à doter les membres des équipes de coordination de résultat d'un mandat bien conçu qui précise, entre autres, leur champ de compétence, leur objectif et leurs responsabilités, énonce leurs stratégies d'intervention et définisse les résultats attendus de leurs travaux, en tenant compte des innovations et des améliorations repérées par les départements du siège et les bureaux extérieurs;**

m) **l'OIT devrait renforcer la gestion des connaissances en ce qui concerne la planification des programmes, l'affectation des ressources et les rapports d'exécution dans toute l'Organisation: *a)* en déployant un espace de travail collaboratif en ligne à partir des plateformes existantes telles que la communauté de pratique en ligne sur la coopération pour le développement; *b)* en investissant dans la production de données et de supports d'information pertinents; *c)* en encourageant une culture de la gestion des connaissances à tous les niveaux du Bureau, grâce à une meilleure coordination entre PROGRAM, PARDEV, FINANCE et le Centre de Turin;**

n) **l'OIT devrait adopter des solutions stratégiques qui tiendraient compte des situations auxquelles les bureaux de pays font face actuellement lorsqu'ils exécutent les projets malgré les difficultés posées par la pandémie de COVID-19 et renforcer les contrôles de supervision et de suivi sur les processus et décisions essentiels, afin de garantir le respect des règles et d'accroître l'efficience et l'efficacité des opérations.**

Suite donnée aux recommandations formulées par le Commissaire aux comptes pour les années précédentes

Lors de notre validation de la mise en œuvre des 34 recommandations formulées par le Commissaire aux comptes pour les années précédentes, nous avons constaté que 11 d'entre elles (32 pour cent) avaient été intégralement appliquées, 1 (3 pour cent) était mise en œuvre en

continu, 7 (21 pour cent) avaient été partiellement mises en œuvre, 13 (38 pour cent) étaient en cours de mise en œuvre, et 2 (6 pour cent) avaient vu leur mise en œuvre reportée.

A. MANDAT, ÉTENDUE ET MÉTHODOLOGIE

Mandat

1. La Commission de vérification des comptes est un organisme indépendant créé en vertu de la Constitution de la République des Philippines. Fondée il y a cent vingt-deux ans, cette institution supérieure des comptes est un membre actif de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) et du Groupe d'auditeurs externes de l'Organisation des Nations Unies (ONU). Elle participe activement à l'établissement de normes de comptabilité et d'audit, au renforcement des capacités et au partage des connaissances. Elle a acquis une vaste expérience de la vérification extérieure des comptes auprès d'organisations internationales depuis trente-huit ans, dont vingt en tant que membre du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU.

2. À sa 334e session (25 octobre-8 novembre 2018), le Conseil d'administration du BIT a nommé le Président de la Commission de vérification des comptes de la République des Philippines aux fonctions de Commissaire aux comptes de l'OIT pour les 77e et 78e exercices, à compter du 1er avril 2020 pour une durée de quatre ans (2020-2023). Le mandat additionnel pour la vérification extérieure des comptes est énoncé dans le chapitre IX du Règlement financier de l'OIT. Le Règlement financier dispose que le Commissaire aux comptes présente un rapport à la Conférence internationale du Travail, par l'intermédiaire du Conseil d'administration, sur les états financiers annuels ainsi que sur d'autres renseignements qu'il juge nécessaire de porter à son attention au sujet des questions visées dans l'article 36, paragraphe 2, et dans le mandat additionnel.

Étendue et objectifs de l'audit

3. Notre audit consiste à réaliser, en toute indépendance, un examen des éléments probants venant étayer les montants et les informations figurant dans les états financiers, lesquels sont au nombre de cinq: *a)* état de la situation financière; *b)* état de la performance financière; *c)* état des variations de l'actif net; *d)* tableau des flux de trésorerie; et *e)* état de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels. Il comprend également une évaluation de la conformité des opérations de l'OIT avec le Règlement financier et les autorisations des organes délibérants.

4. L'audit avait principalement pour objet de nous permettre de nous former une opinion quant à la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière de l'OIT au 31 décembre 2020 ainsi que des résultats de ses opérations, de ses flux de trésorerie et de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels pour l'exercice, conformément aux IPSAS. Dans ce cadre, une évaluation a été menée à bien pour déterminer si les dépenses inscrites dans les états financiers ont été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs et si les recettes et les dépenses ont été classées et comptabilisées correctement, conformément au Règlement financier et aux décisions des organes délibérants de l'OIT. L'audit comprenait un examen général des systèmes financiers et des contrôles internes, ainsi que des vérifications par sondage des livres comptables et autres pièces justificatives que nous avons effectuées si nous l'avons jugé nécessaire pour fonder notre opinion d'audit.

5. Nous avons également procédé à l'examen des opérations de l'OIT au regard des questions visées à l'article 36, paragraphe 2, du Règlement financier en vertu duquel le Commissaire aux comptes a la faculté de formuler des observations sur l'efficacité des procédures

financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers intérieurs et, en général, sur l'administration et la gestion de l'Organisation. Nous avons concentré notre attention sur les questions qui revêtaient une importance fondamentale pour la capacité, la gestion efficace et la réputation de l'OIT, et plus particulièrement sur la mise en œuvre et l'exécution des programmes/projets et sur les opérations des bureaux extérieurs.

6. Globalement, l'audit vise à fournir aux États Membres une assurance émanant d'un organisme indépendant, à contribuer au renforcement de la transparence et de la responsabilisation au sein de l'Organisation et à appuyer, dans le cadre du processus de l'audit externe, la réalisation des objectifs qui sous-tendent les activités de l'Organisation.

Méthodologie et responsabilité de l'auditeur

7. Nous avons effectué notre audit conformément aux normes ISA. Nous sommes tenus en vertu de ces normes de planifier et de réaliser notre audit de manière à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives. L'audit consiste notamment à examiner par sondage les éléments probants qui étayent les montants et les informations figurant dans les états financiers. Il comprend également un examen des principes comptables appliqués et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une évaluation de la présentation générale des états financiers.

8. Une stratégie d'audit axée sur le risque a été adoptée aux fins de la vérification des états financiers. Cette approche suppose d'évaluer les risques d'anomalies significatives dans les états financiers, en se fondant sur une compréhension appropriée de l'entité et de son environnement, notamment ses mécanismes de contrôle interne.

9. La responsabilité de l'auditeur est d'exprimer une opinion sur les états financiers fondée sur un audit. Celui-ci est réalisé pour obtenir une assurance raisonnable, et non absolue, quant à la question de savoir si les états financiers sont exempts d'anomalies significatives, qu'elles résultent de fraudes ou d'erreurs.

10. Durant l'exercice de 2020, outre la vérification des états financiers, nous avons réalisé des audits des services extérieurs suivants: *a)* bureau de pays de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, la Mauritanie, le Maroc et la Tunisie (BP-Alger); et *b)* bureau de l'OIT pour la Turquie (OIT-Ankara). De plus, nous avons réalisé un audit des opérations financières du Centre de Turin.

11. Nous nous sommes coordonnés avec le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) au sujet des domaines sur lesquels notre audit devait porter afin d'éviter que nos activités ne se recoupent inutilement et de déterminer dans quelle mesure il était possible de tirer parti des travaux de l'IAO. Nous avons également collaboré avec le Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) afin d'enrichir encore nos travaux d'audit.

12. Nous avons régulièrement communiqué les résultats de l'audit à la direction du BIT dans des notes de synthèse et des lettres de recommandations, dans lesquelles nos observations et recommandations étaient exposées en détail. Cette pratique permet d'établir un dialogue permanent avec la direction.

B. RÉSULTATS DE L'AUDIT

13. Cette partie du rapport expose nos observations sur les questions financières et les questions de gouvernance, conformément à l'article 36, paragraphe 2, du Règlement financier en vertu duquel le Commissaire aux comptes a la faculté de formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers intérieurs et, en général, sur l'administration et la gestion de l'Organisation. La direction du BIT a eu la possibilité de faire des commentaires sur nos observations d'audit. Des recommandations

susceptibles d'apporter une valeur ajoutée lui ont été communiquées en vue de renforcer la gestion efficiente et efficace de l'Organisation.

1. Audit des états financiers

14. Nous avons vérifié les états financiers conformément aux normes ISA et avons conclu que ces états financiers donnaient, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'OIT pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, ainsi que de sa performance financière, des variations de son actif net, de ses flux de trésorerie et de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels, conformément aux IPSAS. Cela nous a amenés à exprimer une opinion d'audit non modifiée sur les états financiers de l'Organisation. Les états financiers vérifiés ont été les suivants:

a) État I. État de la situation financière;

b) État II. État de la performance financière;

c) État III. État des variations de l'actif net;

d) État IV. Tableau des flux de trésorerie;

e) État V. État de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels.

15. Nous avons également conclu que les méthodes comptables indiquées dans la note 2 aux états financiers avaient été appliquées de la même manière que lors de l'exercice précédent. Nous avons conclu en outre que les opérations de l'OIT dont nous avons eu connaissance, ou que nous avons contrôlées par sondage, au cours de notre audit des états financiers avaient été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants de l'OIT.

16. Nous savons gré à la direction du BIT des efforts qu'elle a déployés pour tenir compte d'un certain nombre des recommandations émises au cours de notre audit des états financiers de l'OIT pour 2020, afin de donner une image fidèle des soldes des comptes concernés et d'améliorer la présentation et la communication d'informations conformément aux IPSAS. Nous avons noté des possibilités d'amélioration pour renforcer l'information financière, lesquelles sont communiquées à la direction du BIT dans une lettre de recommandations.

17. En raison de la pandémie de COVID-19, l'audit des états financiers a été effectué à distance. Les orientations fournies par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance pour mener un audit dans le contexte de la pandémie de COVID-19 ont été prises en considération. Le Commissaire aux comptes a eu tout l'accès nécessaire aux systèmes de l'OIT, et les procédures de vérification des soldes des comptes et des opérations ont été appliquées de manière satisfaisante.

2. Mise en œuvre et exécution des programmes/projets pendant la pandémie

18. L'examen de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes vise à évaluer les mesures et les plans que l'OIT a adoptés face à la pandémie de COVID-19 pour s'assurer que les politiques et les stratégies sont adéquates et efficientes. Il permet notamment de déterminer si la mise en œuvre et l'exécution des programmes de l'Organisation restent conformes à la Déclaration du centenaire tout en s'adaptant à l'environnement de travail difficile imposé par la pandémie. La vérification des comptes a porté non seulement sur la mise en œuvre et l'exécution des programmes de l'OIT, mais également sur les étapes essentielles du cycle de programmation

qui sont exécutées conformément aux principes de la gestion axée sur les résultats, dans le but global de faire en sorte que les plans, les programmes et les projets produisent des résultats au profit des mandants, en dépit de la pandémie.

19. Dans l'ensemble, l'objectif de l'examen était de déterminer si les dispositions stratégiques en vigueur pour l'exécution des programmes s'accompagnent des politiques et des cadres appropriés pour faire face aux défis que pose la pandémie en cours, et si la stratégie, les méthodes, les processus et les contrôles connexes qui ont été mis en place à l'appui des objectifs et des mandats opérationnels de l'OIT sont adéquats et efficients.

20. Au 31 décembre 2020, l'OIT avait 657 projets de coopération pour le développement totalisant un budget de 388 456 692 dollars É.-U. Au 2 mars 2021, les fonds alloués au titre de la CTBO s'élevaient à 40 574 277 dollars É.-U; ces fonds sont affectés à différents programmes dans toutes les régions (Afrique, Amériques, États arabes, Asie et Pacifique, Europe et Asie centrale), aux départements techniques, à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire, ainsi qu'aux activités pour les employeurs et aux activités pour les travailleurs.

2.1 Politiques favorisant l'exécution des programmes/projets

21. L'OIT a mis en œuvre le programme de travail de l'Organisation pour 2020-21, qui s'aligne sur son plan stratégique pour 2018-2021 et dont le contenu continue de s'articuler autour de la Déclaration du centenaire. L'OIT a répondu à l'appel de la Déclaration du centenaire à agir d'urgence pour saisir les opportunités et relever les défis en vue de construire un avenir du travail juste, inclusif et sûr, qui aille de pair avec le plein emploi productif et librement choisi, et le travail décent pour tous. De même, un certain nombre de lignes directrices émanant de départements administratifs de l'OIT ont servi à des fins opérationnelles en assurant la continuité des activités, ainsi que la mise en œuvre et l'exécution de services dans le contexte d'un environnement de travail difficile.

2.1.1 Mise en œuvre de projets CTBO

22. Les fonds de la CTBO correspondent à une catégorie de ressources inscrite au budget ordinaire et dont l'objet spécifique est de fournir un appui direct aux mandants de l'OIT, moyennant des règles particulières d'affectation et d'utilisation. Ils doivent être utilisés à des fins de programmation, et non pour couvrir des dépenses d'équipement importantes ou des dépenses de bureau telles que celles destinées à financer des réunions ou les salaires du personnel.

Disparité entre allocations programmatiques au titre de la CTBO et exécution des activités financées par la CTBO

23. Les crédits alloués au titre de la CTBO ont été débloqués par PROGRAM en faveur des départements techniques, au siège et dans les bureaux extérieurs, sur la base des montants indiqués dans le programme et budget pour la période biennale, qui sont *déterminés après consultation du Directeur général*. Bien qu'il en ait toujours été ainsi, même avant l'introduction d'IRIS, PROGRAM a clairement indiqué que, *pour répondre à l'appel du Conseil d'administration à une plus grande transparence concernant toutes les ressources allouées à l'OIT, un nouveau système d'administration et de gestion des fonds de la CTBO a été mis en place. Par conséquent, les crédits seront alloués à la demande des départements techniques, au siège et dans les régions, et utilisés pour appuyer la réalisation des résultats de programme par pays et des produits mondiaux qui contribuent à l'exécution des engagements pris au titre du programme et budget pour 2020-21. Ce changement vise à renforcer le suivi des allocations programmatiques et de l'exécution des activités conformément aux principes de la gestion axée sur les résultats, en veillant à ce que les responsables de programme*

rendent compte de l'exécution et jouissent d'une certaine latitude dans l'affectation et la programmation des ressources à l'appui de l'obtention des résultats escomptés.

24. La note d'information sur l'exécution des projets financés par la CTBO en 2020 indique que le taux d'exécution des activités programmées pour la réalisation des résultats de programme par pays et des produits mondiaux, et celle des résultats interrégionaux, est en moyenne de 45 pour cent et de 47 pour cent, respectivement. Le calcul, toutefois, ne tient pas compte des ressources dont l'utilisation n'est pas encore programmée ni des fonds qui doivent encore être versés aux bureaux extérieurs et aux unités du siège. Le taux d'exécution des activités financées par la CTBO (résultats de programme par pays et produits mondiaux) par région et par niveau mondial/interrégional est également indiqué. Nous avons noté un taux d'exécution inférieur dans la région Asie et Pacifique (39,65 pour cent) et la région Europe et Asie centrale (40,44 pour cent) comparativement à l'Afrique (47,39 pour cent), aux Amériques (49,02 pour cent) et aux États arabes (45,01 pour cent). Un nouvel examen de la note d'information a révélé des différences dans l'utilisation planifiée des crédits alloués au titre de la CTBO, telle qu'indiquée par les bureaux extérieurs et les départements du siège dans leurs demandes de fonds, comparativement aux allocations effectives. Il est souligné dans la note d'information qu'une analyse plus détaillée des ressources allouées aux résultats de programme par pays et aux produits mondiaux montre une correspondance entre les plans initiaux et les allocations effectives au titre de la CTBO dans la plupart des régions et pour la plupart des résultats, les allocations étant légèrement inférieures aux prévisions dans la grande majorité des cas.

25. La note d'information révèle en outre que plus de 7,2 millions de dollars É.-U. versés aux régions et aux unités du siège ne sont pas encore programmés ni, par conséquent, affectés à des résultats de programme par pays ou produits mondiaux mis en corrélation avec des résultats stratégiques et des produits. À cet égard, des fonds alloués au titre de la CTBO au 2 mars 2021, pour un montant de 3 079 027 dollars É.-U., n'avaient pas été versés aux régions/unités et n'avaient pas encore été réclamés, un indicateur qui dépend de l'utilisation rationnelle et efficiente des ressources attribuées au titre de la CTBO.

26. PROGRAM a expliqué que ces différences étaient dues principalement aux raisons suivantes: *a)* le facteur temps; *b)* les efforts déployés par les bureaux extérieurs pour trouver un équilibre entre l'utilisation des ressources du budget ordinaire et l'utilisation des ressources extrabudgétaires allouées au titre de la coopération pour le développement dans le contexte de la pandémie; et *c)* l'introduction et l'adoption d'un nouveau système d'administration et de gestion de la CTBO en 2020. Par ailleurs, la pandémie de COVID-19 a été déclarée en février 2020, entraînant le report et l'annulation d'activités essentielles de l'OIT aux niveaux mondial, régional et national. Par conséquent, certaines allocations n'ont pas été programmées pour appuyer la réalisation de résultats de programme par pays et de produits mondiaux spécifiques comme prévu.

27. L'IGDS n° 447 du 16 novembre 2015 met en évidence la nécessité de planifier l'utilisation des fonds alloués au titre de la CTBO, en ces termes: *«S'inscrivant dans un cadre de ressources intégrées, ils constituent l'une des sources de financement dont dispose le Bureau pour atteindre les cibles définies dans le programme et budget. À cet effet, les dépenses effectuées au titre de la CTBO devront être planifiées conjointement avec d'autres sources de financement.»*

28. La disparité constatée dans la répartition des résultats de programme par pays et des produits mondiaux présentés à PROGRAM et les résultats de programme par pays mis en corrélation avec les projets financés par les fonds de la CTBO est préoccupante pour la planification stratégique et l'utilisation de ces ressources. La direction a fait observer que, lorsque les régions et les unités présentent la répartition des ressources allouées respectivement aux résultats de programmes par pays et aux produits mondiaux, PROGRAM peut vérifier si celle-ci

satisfait aux critères d'utilisation des crédits alloués au titre de la CTBO qui sont énoncés dans les directives du Directeur général et dans les dispositions des IGDS nos 446 et 447.

29. Nous soulignons que l'utilisation optimale des ressources allouées au titre de la CTBO passe par une planification précoce, une définition des priorités et un contrôle propres à renforcer l'apprentissage organisationnel et en matière de développement qui favorisera une prise de décision plus éclairée et, partant, une plus grande responsabilisation en matière de programmes et de résultats. Les améliorations apportées à l'administration et à la gestion des fonds de la CTBO devraient se répercuter sur la répartition stratégique et l'utilisation de ces fonds. Toutefois, il faudra aussi améliorer et transformer les pratiques de travail et faire évoluer les cultures.

30. **Nous avons recommandé à l'OIT d'envisager d'élaborer un document d'orientation qui fournisse: *a)* des indications pour la définition, la hiérarchisation et le respect des critères énoncés dans les directives et orientations correspondantes des résultats de programme par pays et des produits mondiaux qui seront financés par la CTBO; *b)* des conseils permettant de mieux relever les défis associés à la mise en place du nouveau système d'administration et de gestion des ressources allouées au titre de la CTBO.**

31. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit à cette recommandation. D'ici à la fin de 2021, PROGRAM élaborera des orientations révisées concernant la planification et le suivi des ressources allouées au titre de la CTBO en vue de renforcer la gestion axée sur les résultats, en s'appuyant sur les enseignements tirés de la mise en œuvre, en 2020 et 2021, de la procédure révisée d'allocation.

Taux d'utilisation des fonds de la CTBO inférieur au seuil minimal fixé pour la première année de la période biennale

32. Les seuils minimaux de dépenses applicables aux crédits alloués au titre de la CTBO sont indiqués dans l'IGDS no 446: 15 pour cent à la fin du mois de juin de la première année de la période biennale; 40 pour cent à la fin de la première année de la période biennale; et 70 pour cent à la fin du mois de juin de la seconde année de la période biennale. Le respect de ces seuils est contrôlé par PROGRAM et FINANCE dans le cadre des examens périodiques des ressources ainsi que dans le cadre des examens périodiques des plans de travail axés sur les résultats. L'OIT a expliqué que la raison d'être de ces cibles résidait dans les préoccupations exprimées par le Conseil d'administration selon lesquelles la majorité des crédits alloués au titre de la CTBO étaient utilisés à la fin de la période biennale. D'où un appel à une structure des dépenses plus responsable et équilibrée tout au long de l'exercice. En conséquence, PROGRAM, en consultation avec FINANCE, a examiné les structures de dépenses à l'échelle du Bureau et a conclu que les seuils fixés permettaient une répartition équitable des dépenses, compte tenu du fait que les bureaux extérieurs et les unités du siège en sont pour l'essentiel au stade de la planification au cours des six premiers mois de la période biennale.

33. L'examen du rapport de l'OIT sur l'allocation et l'utilisation des fonds de la CTBO au 2 mars 2021 a révélé que le montant total des crédits alloués au titre de la CTBO en 2020-21 à des programmes dans les régions, à des départements stratégiques, au Bureau des activités pour les employeurs et au Bureau des activités pour les travailleurs, à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire – y compris les ressources de la CTBO gérées par le Centre de Turin – s'élevait à 40,6 millions de dollars É.-U. Sur ce montant, 37,5 millions de dollars É.-U., soit 92 pour cent, avaient déjà été versés aux bureaux extérieurs et aux unités du siège. Sur le montant total de 40,6 millions de dollars É.-U. alloué au titre de la CTBO, 13,7 millions de dollars É.-U. (34 pour cent) avaient été dépensés; 6,2 millions de dollars É.-U. (15 pour cent) avaient été engagés; 17,5 millions de dollars É.-U. (43 pour cent) n'avaient été ni dépensés ni engagés; et 3,1 millions de dollars É.-U. (8 pour cent) restaient à réclamer et à débloquer en faveur des régions et des

unités du siège. Par conséquent, au 2 mars 2021, le seuil minimum de dépenses escompté d'ici à la fin de décembre 2020, soit 40 pour cent, n'avait pas été atteint. À titre de comparaison, au 8 janvier 2019, soit douze mois après le lancement du programme et budget pour 2018-19, le taux d'exécution des activités financées par la CTBO était de 44 pour cent.

34. Toutes les régions et les unités n'avaient pas atteint le seuil minimal de 40 pour cent au 31 décembre 2020; les États arabes ont enregistré le pourcentage de dépenses le plus bas, à 21,1 pour cent, suivis de la région Europe et Asie centrale (24,7 pour cent), de la région Asie et Pacifique (32,8 pour cent), de l'Afrique (34,5 pour cent), du Centre de Turin (34,7 pour cent), des unités du siège (35,8 pour cent) et des Amériques (36,9 pour cent). Cette tendance a été accentuée par le fait que les chiffres ont été extraits au 2 mars 2021 et qu'un minimum de 70 pour cent devrait être atteint en juin 2021, sachant que seulement 15 des 68 bureaux extérieurs et unités du siège qui gèrent des fonds alloués au titre de la CTBO ont utilisé plus de 50 pour cent de ces ressources, tandis que 25 bureaux et unités en ont utilisé moins de 30 pour cent.

35. La note d'information indique que l'OIT *progresse bien en ce qui concerne l'utilisation des fonds de la CTBO, malgré certains retards par rapport aux tendances enregistrées les années précédentes. Les principales raisons de ces retards sont les suivantes: a) PROGRAM n'a pu informer les régions et les départements du siège des crédits qui leur étaient alloués pour 2020-21 au titre de la CTBO qu'à la mi-décembre 2019, après que le Conseil d'administration a approuvé le programme de travail pour la période biennale en novembre 2019; b) la crise du COVID-19 et les confinements successifs ont conduit à une réorientation ou à l'annulation de certaines activités en 2020, et à leur report en 2021.*

36. Nous avons noté que certaines des mesures que l'OIT a adoptées en raison de la pandémie de COVID-19, comme il est indiqué dans la Note d'orientation concernant l'exécution du programme et budget pour 2020-21, consistent à réaffecter les ressources disponibles au titre de la CTBO. Toutefois, les dépenses ciblées n'ont pas été engagées. On peut comprendre que la pandémie actuelle ait entraîné le report des activités essentielles de l'Organisation, mais il convient toutefois de rappeler que tous les efforts devraient être faits pour atteindre le niveau ciblé dans les délais prescrits et pour fournir aux mandants de l'OIT les services et l'appui dont ils ont besoin, en particulier pour faire face à la pandémie de COVID-19.

37. PROGRAM a indiqué que *la situation relative à l'exécution des programmes financés par la CTBO pourrait être améliorée en prenant des mesures pour inciter les responsables de programme à planifier davantage et mieux. PROGRAM étudie la possibilité de réaffecter autrement les fonds alloués aux bureaux d'une région.* Nous évaluons la faisabilité de la suggestion de PROGRAM, mais nous estimons que le strict respect des dispositions de l'IGDS n° 446 serait préférable à des mesures incitant les responsables de programme à planifier davantage et mieux. L'IGDS établit que, *si les dépenses sont inférieures au niveau fixé, des fonds de la CTBO seront réaffectés aux domaines prioritaires pour garantir une exécution intégrale et efficace des activités*.

38. Un avis du Directeur général, une procédure du Bureau et des orientations détaillées ont été publiés pour veiller à ce que les crédits alloués au titre de la CTBO soient planifiés, répartis et contrôlés de manière à optimiser la réalisation des résultats tout au long de la période biennale. Avec la mise en place du nouveau système d'administration et de gestion des ressources allouées au titre de la CTBO en particulier, l'OIT a donné aux responsables de projets des directives claires et la latitude voulue, qui doivent être observées en vue d'atteindre les résultats escomptés par les méthodes les plus efficaces.

39. **Nous avons recommandé à l'OIT d'envisager d'élaborer des directives sur la réaffectation des crédits alloués au titre de la CTBO à des domaines prioritaires dans l'éventualité où les dépenses n'atteignent pas le niveau fixé, conformément à l'IGDS n° 446,**

pour garantir une exécution intégrale et efficace des activités; et d'assurer un suivi régulier et rigoureux de l'affectation et de l'utilisation des fonds de la CTBO en recensant les difficultés rencontrées par les responsables de programme et en apportant en temps voulu à ces responsables l'appui nécessaire pour surmonter ces difficultés, de sorte que le taux d'exécution escompté pour la période biennale soit atteint.

40. **Réponse du BIT.** Le Bureau prend note de la recommandation, à laquelle il a déjà donné suite. À la fin du mois de mars 2021, immédiatement après la vérification des comptes, PROGRAM a organisé des réunions consacrées à cette question pour discuter des défis à relever et proposer des solutions permettant d'accélérer l'exécution des activités financées par la CTBO. Le Bureau continuera de suivre régulièrement l'affectation des fonds de la CTBO, notamment dans le cadre du processus d'examen des plans de travail axés sur les résultats et du tableau de bord correspondant. Des orientations spécifiques sur la réaffectation des ressources seront fournies aux régions et aux départements qui n'ont pas atteint le taux d'exécution minimal fixé.

2.1.2 Manuel de gouvernance interne sur la programmation – un guide des politiques actualisé aisément accessible par voie électronique

41. Un manuel des politiques actualisé et aisément accessible sur les activités de programmation de l'Organisation était nécessaire pour répondre en partie aux défis posés par la pandémie. L'IGDS numéro 397 (version 1) du 31 octobre 2014 présente le Manuel de gouvernance interne sur la programmation. Le manuel donne des informations complètes pour aider les responsables de programme et les membres du personnel à mieux comprendre les principaux processus et produits de programmation de l'OIT; il fournit des orientations pratiques sur les procédures à suivre en matière de programmation. Son contenu s'articule autour des principaux produits et processus de programmation de l'OIT: *a)* le Cadre stratégique; *b)* le programme et budget; *c)* le Rapport sur l'exécution du programme; *d)* les plans de travail axés sur les résultats; et *e)* les stratégies de gestion. L'accent y est mis sur l'application de la gestion axée sur les résultats dans le cycle de programmation. Une enquête et un examen du document ont révélé que le manuel de gouvernance interne visait à servir de référence sur la programmation pour le personnel de l'OIT, au siège et dans les bureaux extérieurs.

42. Nous avons observé que le manuel n'avait pas été actualisé depuis sa publication en 2014. Compte de tenu de l'évolution constante du cadre opérationnel que constitue la gouvernance interne, le manuel devait être mis à jour régulièrement en tant que document d'orientation évolutif. Il est essentiel que les améliorations et les changements effectués en matière de programmation soient incorporés au manuel de gouvernance interne pour aider les responsables de programme et les membres du personnel à mieux comprendre les principaux processus et produits de programmation de l'OIT, et à se faire une idée claire des stratégies appliquées pour appuyer la réalisation des objectifs de l'OIT et du rôle qu'ils ont à jouer pour faire en sorte que les résultats soient atteints.

43. PROGRAM a indiqué que sa page Web avait été transférée sur SharePoint en septembre 2020, et son contenu remanié en conséquence. La gouvernance interne ne faisait pas partie de SharePoint. PROGRAM a affirmé qu'il serait plus efficace et efficient de conserver les divers documents de gouvernance interne dans SharePoint, qui offre une bonne vue d'ensemble des informations et des orientations pertinentes et à jour sur la programmation.

44. Nous soulignons que l'actualisation du manuel de gouvernance interne et le transfert de son contenu sur Sharepoint en tant que manuel électronique en feront certainement un outil d'information complet plus accessible qui aidera les responsables de programme et les membres du personnel à mieux comprendre les principaux processus et produits de programmation de l'OIT, et à inventorier les derniers changements et améliorations effectués. En outre, les

procédures, les directives, voire les orientations, de l'OIT fournies en matière de programmation dans des IGDS et des manuels seront accessibles grâce à des liens électroniques indiqués dans le Manuel de gouvernance interne, qui servira donc de document de référence électronique unique en matière de programmation.

45. **Nous avons recommandé à l'OIT d'envisager d'actualiser et d'améliorer le contenu du document de gouvernance interne sur la programmation pour en faire un manuel de référence électronique accessible sur SharePoint qui soit complet, concis et cohérent aux fins de la mise en œuvre et de la coordination systématiques des activités de programmation à l'échelle de l'Organisation.**

46. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit à cette recommandation à laquelle PROGRAM a déjà donné suite depuis la vérification des comptes. Les travaux d'actualisation et d'amélioration du Manuel de gouvernance interne sur la programmation sont amorcés. Le document sera publié sous la forme d'un manuel électronique facile à comprendre et à appliquer par les utilisateurs. Le manuel électronique sera accessible sur le site SharePoint du département d'ici à décembre 2021 et servira à renforcer la gestion des connaissances en matière de programmation.

2.2 Stratégies d'exécution des programmes/projets

47. L'IGDS est le document qui traduit la stratégie en action concrète pour permettre à l'Organisation d'atteindre ses buts et objectifs stratégiques. L'IGDS établit la structure de classification des documents de gouvernance interne qui s'articule autour des avis du Directeur général, des directives du Bureau, des procédures du Bureau, des lignes directrices du Bureau et des notes d'information. En 2020, plusieurs documents d'orientation ont été publiés pour guider l'OIT dans la mise en œuvre de ses programmes et projets pendant la pandémie.

48. Nous avons noté la réactivité dont l'OIT fait preuve en vue d'atténuer les conséquences négatives de la pandémie de COVID-19. S'inspirant des connaissances acquises, des enseignements tirés et des initiatives prises lors de la crise financière et économique de 2007-08, l'OIT a formulé des stratégies et des orientations qui sont essentielles car elles lui permettent de poursuivre ses activités pendant la pandémie. Néanmoins, certaines orientations doivent être ajustées pour que l'Organisation puisse faire face aux défis posés par la pandémie.

2.2.1 Orientations sur la mise en corrélation et l'enregistrement ou l'actualisation des résultats de programme par pays dans le module SM/IP

49. Le module de gestion stratégique (SM) du Système intégré d'information sur les ressources (IRIS) permet aux responsables de planifier et de gérer leur programme et leur budget, en leur offrant une vision globale et stratégique des informations relatives aux ressources, fondée sur l'ensemble des données enregistrées dans les différents modules du système IRIS. Par ailleurs, le module de planification-exécution (IP) favorise le dialogue à l'échelle du Bureau (régions, siège, Centre de Turin) concernant la planification conjointe requise pour parvenir à des résultats en matière de travail décent. Le module SM/IP joue donc un rôle essentiel dans l'exécution et le suivi des programmes, car c'est une plateforme qui sert à rendre compte des réalisations et des progrès accomplis à l'appui des engagements énoncés dans le programme et budget pour 2020-21. Il est souligné que le module SM/IP étaye la planification-exécution, en particulier les plans de travail axés sur les résultats. Chaque résultat de programme par pays est enregistré dans le module SM/IP, en même temps que d'autres informations essentielles, et sera mis en corrélation avec un résultat défini dans le programme et budget. Le module SM/IP est le principal outil utilisé pour effectuer les examens semestriels des plans de travail axés sur les résultats.

50. L'analyse des données extraites du module SM/IP en novembre 2020 et contenant les résultats de la mise et remise en corrélation des résultats de programme par pays et des indicateurs de produits, selon les diverses orientations émises à cette fin, a montré que les indicateurs de produits progressaient conformément ou au-delà des cibles fixées en vue de la réalisation des résultats, mais que certains restaient en deçà de la cible fixée. L'OIT a expliqué qu'il était normal que l'exécution des engagements soit parfois plus lente que ce qui était prévu dans le programme et budget. Les cibles ont été fixées deux ans avant le début de la période biennale. En outre, le fait que l'OIT n'ait pas atteint le niveau cible est justifié encore davantage par les difficultés que pose la pandémie et peut être attribué aussi aux nouveaux éléments qui ont été intégrés au cadre de résultats de la présente période biennale. Il a été souligné par ailleurs que cela signifie non pas que l'OIT n'a pas atteint ses objectifs, mais que la capacité d'absorption des mandants est très limitée dans bien des cas. En outre, les niveaux atteints peuvent encore évoluer d'ici à la fin de la seconde année de la période biennale.

51. Toutefois, des enquêtes auprès de PROGRAM, des facilitateurs et des membres des équipes de coordination de résultat, des points focaux pour les produits et du chef de service des programmes régionaux ont révélé que certaines des difficultés et des raisons pour lesquelles les niveaux d'exécution ne sont pas toujours à la hauteur résident dans la responsabilité de la mise en corrélation des résultats de programme par pays, de l'enregistrement des informations dans le module SM/IP et de leur actualisation. Comme il est démontré dans la note d'orientation n° 1 (Planification-exécution pour 2020-21) publiée en février 2020 par PROGRAM, c'est aux bureaux des programmes dans les régions qu'il incombe au premier chef de mettre en corrélation et d'enregistrer/actualiser les résultats de programme par pays dans le module de gestion stratégique/de planification-exécution (SM/IP) avec l'appui des administrateurs/spécialistes de programme dans les bureaux de pays, des équipes d'appui technique au travail décent, des bureaux régionaux, ainsi que des facilitateurs, des membres et du point focal des équipes de coordination de résultat.

52. Le premier examen des plans de travail axés sur les résultats a été une réussite: les réunions virtuelles ont favorisé la participation d'un plus grand nombre de membres du personnel; et l'engagement actif des hauts responsables et des spécialistes de programme, au siège et dans les bureaux extérieurs, a permis une large diffusion des messages clés. Il faudra également adopter des pratiques de travail rigoureuses et faire évoluer les cultures. Les procédures appliquées dans le module SM/IP en tant qu'instrument de responsabilisation impliquent que la mise en corrélation des résultats de programme par pays, l'enregistrement et l'actualisation de l'information dans le système, et les échanges d'information, sont une fonction de gestion par laquelle tous les acteurs, selon leur degré de participation, contribuent à la réalisation des résultats souhaités.

53. **Nous avons recommandé à l'OIT d'améliorer le processus de responsabilisation concernant la mise en corrélation des résultats de programme par pays et des indicateurs de produits, ainsi que l'enregistrement et l'actualisation de l'information dans le module SM/IP, en veillant à ce que: *a)* les responsables de programme se conforment aux exigences en la matière; *b)* les unités régionales de programmation et les spécialistes techniques, au siège et dans les bureaux extérieurs, apportent un appui renforcé; et *c)* l'équipe de coordination de résultat, les points focaux pour les produits et PROGRAM assurent un suivi rigoureux et régulier.**

54. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Des mesures sont prises pour accroître la responsabilisation du processus de programmation dans le contexte du système bien établi au sein du Bureau des plans de travail axés sur les résultats. En février 2020, en prévision du lancement du tableau de bord de suivi des plans de travail axés sur les résultats,

PROGRAM a entrepris un examen approfondi de tous les résultats actifs de programme par pays et de leur mise en corrélation avec les produits pertinents en vue de garantir l'exactitude des données. Le tableau de bord de suivi des plans de travail axés sur les résultats constitue un progrès important vers une transparence accrue des programmes par pays et de l'allocation des ressources, et donc vers une responsabilisation améliorée. En outre, dans le cadre des efforts déployés pour renforcer l'obligation de rendre compte des résultats obtenus, le Bureau organisera deux examens des plans de travail axés sur les résultats en 2021 (en juillet et en novembre) et des webinaires mondiaux concernant le tableau de bord de suivi des plans de travail axés sur les résultats (en avril) et le compte rendu des résultats de programme par pays/produits (en juin).

2.2.2 Orientations concernant les modalités d'exécution des projets

55. Les modalités d'exécution des projets concernent les collaborateurs extérieurs, les subventions, les accords d'exécution, ainsi que les séminaires. Chaque modalité a sa propre IGDS. Il a été noté après examen de l'IGDS n° 224, consacrée aux contrats de collaboration extérieure, que les orientations relatives aux voyages et à la sécurité ainsi qu'à la résiliation et à la modification d'un contrat permettaient de répondre aux préoccupations soulevées par la pandémie de COVID-19 concernant son application. De même, l'IGDS n° 430, consacrée aux subventions, est suffisante et prévoit des cas dans lesquels l'OIT peut exiger d'un bénéficiaire qu'il rembourse, en partie ou en totalité, une subvention lorsque les résultats prévus dans l'accord de subvention n'ont pas été atteints.

Orientations concernant la tenue de séminaires virtuels/en ligne

56. La tenue de séminaires (traitée dans l'IGDS n° 482) a été suspendue, les protocoles sanitaires empêchant de conduire des activités en présentiel pendant la pandémie de COVID-19. Néanmoins, les bureaux extérieurs ont pu mener des activités en ligne et par des moyens virtuels. La direction a affirmé que cette méthode d'exécution n'était pas toujours plus efficace, l'efficacité étant fonction de la portée, du volume et de la nature de l'activité. La qualité d'un séminaire en ligne dépend en grande partie de la connectivité universelle à l'Internet, qui pose problème dans certains bureaux extérieurs, mais il est reconnu que les activités virtuelles sont plus rationnelles au regard des coûts.

57. Il est généralement admis que la méthode électronique est rationnelle au regard des coûts et plus économique, en particulier pendant la pandémie de COVID-19, que la méthode habituellement utilisée par le BIT pour ce type d'activité. Cependant, l'IGDS n° 482 ne contient pas d'orientations concernant la tenue de séminaires, d'ateliers et d'autres activités de formation par le canal des plateformes en ligne. La possibilité que la majorité des séminaires aient lieu sous forme virtuelle pendant et après la pandémie a été largement envisagée. C'est pourquoi nous soulignons que l'OIT doit prévoir d'ajouter aux séminaires conventionnels en présentiel des séminaires en ligne, dont l'efficience, l'efficacité, la viabilité et les avantages économiques contribuent à la bonne marche des projets pendant la pandémie.

58. **Nous avons recommandé à l'OIT d'envisager d'actualiser l'IGDS n° 482 de manière à y inclure les processus et procédures nécessaires à la tenue de séminaires en ligne, pour consacrer et préserver l'utilisation de moyens virtuels au nom de l'efficience, de l'efficacité et de l'économie; et pour assurer l'application cohérente des orientations et des modalités relatives à tous les séminaires en ligne à l'échelle de l'Organisation.**

59. **Réponse du BIT.** Le Bureau prend note de cette recommandation. L'IGDS n° 482 s'applique à l'organisation de séminaires, d'ateliers et d'autres activités financées par le BIT «quelle que soit la source de financement ou le lieu de l'activité considérée». L'efficacité des séminaires dépend de la portée, du volume et de la nature de l'activité entreprise. Le Bureau

examinera l'IGDS n° 482 en vue d'ajouter au besoin des modalités particulières pour la tenue de séminaires en ligne.

2.3 Processus et procédures régissant l'exécution des programmes et des projets

60. Les processus et procédures consistent en une série de mesures mises en œuvre par un groupe de fonctionnaires en vue d'atteindre un objectif concret. Ils sont la pierre angulaire de l'Organisation et contribuent à la rationalisation de chaque activité, en garantissant une utilisation optimale des ressources. Les processus et procédures sont essentiels, car ils décrivent la manière de procéder et constituent un point de mire pour l'amélioration des activités dans le cadre de chaque orientation, plateforme, tableau de bord et module électronique, etc. L'OIT opère dans un environnement dynamique, qui est devenu plus complexe avec l'émergence de la pandémie de COVID-19. Certains processus liés à l'obtention de résultats devraient être améliorés, voire modifiés, si l'Organisation veut assurer la continuité de ses activités et atteindre ses objectifs.

2.3.1 Exécution des projets, responsabilisation en matière de résultats et renforcement des capacités

61. Le Manuel de gouvernance interne de la coopération pour le développement de 2018 définit comme suit la coopération pour le développement: elle *est un moyen d'atteindre les résultats que l'OIT a fixés en matière de travail décent et qui sont dûment inscrits dans le cadre de résultats de l'Organisation, et elle vient compléter d'autres moyens d'action et sources de financement grâce à des partenariats (financiers ou autres) et des modalités variés et générateurs de ressources*. La coopération pour le développement permet de fournir des services aux mandants du fait de ses liens avec les résultats de programme par pays et les indicateurs de résultats du programme et budget, qui font partie du cadre de programmation de l'OIT.

62. La phase de conception du projet est celle où l'on fixe le cadre des résultats à atteindre, en définissant les activités et les coûts liés aux modalités d'exécution, à la mise en œuvre et au suivi des activités, et à la mesure des progrès réalisés. Aussi la préparation de la conception est-elle déterminante pour les différentes étapes du cycle du projet. Les auteurs du projet sont chargés de ce processus. Ce sont des fonctionnaires du BIT, néophytes ou expérimentés, qui occupent différentes fonctions telles que celles d'administrateur de programmes ou d'expert technique. Le BIT peut aussi faire appel aux compétences spécialisées de consultants externes pour la conception du projet.

63. En outre, l'évaluation préalable des projets fait office de mécanisme d'assurance-qualité tout au long du cycle du projet et permet de garantir le respect des normes techniques et de conception de l'OIT en matière de coopération pour le développement, ainsi que la compatibilité de la proposition avec les objectifs et priorités de l'Organisation et avec les conditions fixées par le programme par pays de promotion du travail décent (PPTD), les cadres nationaux de développement et le partenaire financier pour obtenir l'approbation et le financement requis. Les phases de conception et d'évaluation préalable des projets sont toutes deux cruciales pour l'exécution et la concrétisation des projets.

64. Une analyse de l'utilisation des crédits alloués aux projets a été réalisée afin de déterminer le degré d'exécution. Douze projets figurant sur la liste des projets en cours extraite le 10 novembre 2020 du tableau de bord de la coopération pour le développement ont été retenus durant l'audit intermédiaire, puis soumis à une analyse plus approfondie durant l'audit de fin d'exercice. Un rapport sur la situation de chaque projet par produit et par type de dépenses a été téléchargé d'IRIS le 10 novembre 2020, puis à nouveau le 25 mars 2021. Le budget des années précédentes, les dépenses réelles, les engagements de dépenses et le solde à ces deux dates ont été comparés afin de connaître l'état définitif de l'exécution du projet. Au 10 novembre 2020, le

montant total alloué à ces 12 projets s'élevait à 64 136 375,43 dollars É.-U. Sur ce montant, 24 pour cent avaient été utilisés, 9 pour cent sont restés inutilisés et une part considérable (67 pour cent) a été reportée sur l'année suivante.

65. Les causes sous-jacentes du faible taux d'exécution observé en 2020 sont en partie liées à la conception et aux délais ambitieux des projets, et résultent de difficultés rencontrées pendant les phases de conception et d'évaluation préalable des projets, notamment: *a)* les limites imposées par les donateurs; *b)* les capacités des auteurs des projets; *c)* le budget alloué au projet et la possibilité de respecter les délais d'exécution; *d)* l'absence d'une phase de lancement; et *e)* le temps imparti à l'évaluation préalable.

66. **Nous avons recommandé à l'OIT d'améliorer la qualité de la conception des projets et de l'évaluation préalable des propositions de projets en procédant comme suit:**

- **a. faciliter le perfectionnement du personnel et le renforcement des capacités des auteurs de projets, l'accent étant mis sur la conception tant programmatique que financière des projets, en tenant compte des risques susceptibles de retarder et de prolonger la mise en œuvre des projets;**
- **b. encourager l'inclusion d'une phase de lancement lors de la conception et de l'évaluation préalable des projets;**
- **c. examiner la possibilité d'obtenir les résultats escomptés au regard du calendrier et du budget disponible lors de la conception, de l'évaluation préalable et de la mise en œuvre des projets.**

67. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit aux recommandations. Concernant la recommandation *a)*, les capacités du personnel du BIT en matière de conception de projets seront renforcées dans le cadre des parcours d'apprentissage en matière de coopération pour le développement organisés par HRD/PARDEV/Centre de Turin à l'intention du personnel. Les recommandations *b)* et *c)* seront mises en œuvre à travers un appui à la conception des projets, le mécanisme d'évaluation préalable et l'examen régulier de la mise en œuvre par le fonctionnaire du BIT chargé du projet.

68. La mise en œuvre et le suivi, qui font partie intégrante du cycle des projets de coopération pour le développement, englobent toute une série de mesures visant à atteindre les objectifs fixés. Il est essentiel, lors de la mise en œuvre des stratégies formulées au cours de la phase de conception, de garder la maîtrise du projet par une coordination efficace et un suivi permanent afin de faire en sorte que les objectifs soient atteints et que des mesures correctives soient prises, le cas échéant.

69. L'accord avec les partenaires financiers engage l'OIT à obtenir les résultats escomptés dans les limites des ressources attribuées (budget/allocation) et les délais impartis, et tout projet dont la mise en œuvre ne respecte pas cet engagement fait l'objet d'une demande de prolongation ou est retardé. Chaque année, cet engagement se traduit par des cibles associées aux résultats et aux allocations et se mesure à la part des allocations utilisées par l'OIT conformément aux principes de la gestion axée sur les résultats. Le BIT a indiqué que le taux d'exécution définitif en matière de coopération pour le développement était de 70,49 pour cent du montant total définitif de l'allocation, soit 388,46 millions de dollars É.-U., ce qui représente un taux de non-exécution de 29,51 pour cent. Ce montant définitif comprend le rééchelonnement de 22,71 pour cent de l'allocation de base de 501,73 millions de dollars É.-U. au 10 novembre 2020 et une dotation supplémentaire de 0,66 million de dollars É.-U. pour des projets lancés ultérieurement. Sans le rééchelonnement de 22,71 pour cent des fonds, le taux d'exécution en matière de coopération pour le développement aurait été de 47,78 pour cent (montant définitif des dépenses des 636 projets, soit 273,65 millions de dollars É.-U., divisé par l'allocation de base

de 501,73 millions de dollars É.-U.), ce qui est inférieur à la cible fixée. Le respect des engagements pris dans le cadre de l'accord de financement témoigne de l'efficacité et de l'efficience avec lesquelles l'OIT s'acquitte de son mandat dans le cadre de la coopération pour le développement. Comme l'indique clairement le guide de la budgétisation axée sur les résultats, *«[l]orsqu'un projet ne parvient pas à donner les résultats escomptés dans le respect des délais impartis et du budget alloué, cela crée un risque pour la réputation de l'Organisation, car il devient alors plus difficile de mobiliser des ressources auprès du donateur et d'autres partenaires.»*

70. PARDEV a expliqué que *l'on ne procède généralement pas à un rééchelonnement anticipé en août/septembre puisqu'il n'y a aucune obligation de le faire. Autrement dit, les allocations de la plupart des projets inscrits au budget de 2020 étaient artificiellement élevées (et ne correspondaient pas aux activités prévues pour 2020), d'où l'important rééchelonnement effectué à la fin de 2020/au début de l'année lorsqu'il était impératif de le faire. Les crédits budgétaires des projets pour 2020 ont certes diminué à la fin de l'année, mais cela ne signifie pas automatiquement que les objectifs des projets pour 2020 ont eux aussi été revus à la baisse. Le lien entre les crédits budgétaires de 2020 et les plans de travail de 2020 ne correspond pas à la réalité.*

71. Il convient toutefois de souligner, comme le précise le guide de la budgétisation axée sur les résultats que *«[l]e budget d'un projet est la traduction financière d'un ensemble d'activités que l'OIT s'engage ainsi à mettre en œuvre grâce au financement d'un donateur. C'est une estimation raisonnée des coûts à prévoir pour atteindre les résultats escomptés.»* La direction du BIT a affirmé que *chaque activité figurant dans le plan de travail annuel vise l'obtention des résultats du projet (cibles), et que ces activités sont assorties de ressources*. En d'autres termes, lorsqu'une allocation budgétaire est rééchelonnée, les activités auxquelles elle est affectée sont par conséquent reportées. Il faut donc s'assurer, au moment de la conception et de l'évaluation préalable des projets, que le lien entre la dotation, le plan de mise en œuvre et le plan de travail est optimal. Toute disparité impose de réviser ou de rééchelonner immédiatement le budget et le plan de travail au cours de l'année afin de refléter les réalisations effectives des projets, sur le plan tant programmatique que financier.

72. L'Unité du budget de la coopération pour le développement (BUD/DC) a précisé que *les plans de travail et les budgets étaient révisés tout au long de l'année, mais que la plupart des révisions n'étaient effectuées que de la mi-novembre à décembre. La révision ou le rééchelonnement du budget devrait intervenir immédiatement après l'examen et l'approbation nécessaires du plan de travail et du budget afin de refléter les activités et le budget effectivement réalisables.*

73. PARDEV a en outre expliqué que les raisons pour lesquelles un projet est prolongé, est retardé ou présente un faible taux d'exécution pendant les phases de mise en œuvre et de suivi sont *propres au projet ou au contexte et qu'il s'agit généralement d'une multitude de facteurs interdépendants* liés à des facteurs internes et externes. Les facteurs externes sont les faits qui surviennent au cours de l'exécution du projet et en compromettent la continuité, et sur lesquels le BIT n'a aucun contrôle direct, tandis que les facteurs internes sont les difficultés que le BIT peut maîtriser et qui, selon PARDEV, sont liées aux capacités des responsables chargés du projet: «*Dans certains cas, les bureaux extérieurs n'ont pas toujours fait preuve d'efficacité dans la programmation ou la planification préalable de l'ensemble des programmes.»* De plus, *«certains responsables de projet rencontrent plus de difficultés que d'autres».*

74. Les retards et les prolongations de projets ont une incidence sur le taux d'exécution. C'est pourquoi il est impératif que tous les acteurs de la mise en œuvre d'un projet aient les capacités et les compétences nécessaires. Ils doivent en outre respecter toutes les politiques et procédures applicables à la mise en œuvre des projets afin de garantir une exécution efficace et effective.

75. **Nous avons recommandé à l'OIT de renforcer les capacités des acteurs concernés par la mise en œuvre des projets de coopération pour le développement en ayant recours à**

des initiatives spécifiques supplémentaires de perfectionnement du personnel, sous la direction de HRD, en coordination et en collaboration avec PARDEV, BUD/DC, PROCUREMENT, EVAL et d'autres unités d'appui à la gestion compétentes, l'accent étant mis sur la promotion d'une gestion efficace, efficiente, anticipative et adaptative des projets afin de garantir une exécution rapide et la responsabilisation en matière de résultats.

76. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Il intensifiera ses activités de renforcement des capacités liées à la gestion du cycle des projets en vue d'améliorer la gestion adaptative des projets.

2.3.2 Processus d'examen, vérifiabilité et véracité des informations figurant dans le module SM/IP

77. Lors de la mise en œuvre et du suivi des programmes et des projets, il faut mettre l'accent sur la fiabilité et la qualité des informations recueillies tout au long du cycle de programmation. La mise en place d'un système efficace d'exécution et de suivi des programmes reflète en définitive la volonté d'une organisation d'encourager l'amélioration de la gestion, de la gouvernance et de la responsabilisation en la matière.

78. Nous avons observé que, lors des réunions organisées dans le cadre de l'examen des plans de travail axés sur les résultats (qui sont des moyens formels de validation), des informations supplémentaires sur l'avancement des résultats de programme par pays, outre celles émanant du SM/IP, provenaient d'échanges avec les conseillers techniques principaux et les coordinateurs de projets nationaux, de données de spécialistes sur le terrain, de contributions des membres de l'équipe de coordination de résultat et des principaux départements techniques, de rapports d'activité et d'évaluation de projets, pour n'en citer que quelques-uns.

79. La qualité de l'information figurant dans le module SM/IP est déterminée par les contributions des bureaux extérieurs et du mécanisme de vérification des informations existant. Il convient de souligner que, parallèlement à la fourniture et à la mise à jour des informations dans le module SM/IP, la validation est essentielle. La qualité des informations présentées dans le module SM/IP ne doit pas être le fruit du hasard. Il est indispensable de la planifier et de la contrôler et de s'entendre sur la manière de la mesurer, et de corroborer et valider les informations. Ainsi, lors des contrôles de qualité, les données doivent répondre à des normes prédéterminées en matière d'exhaustivité et de véracité et, si tel n'est pas le cas, des mesures correctives précises peuvent être prises.

80. Garantir la qualité des rapports dans le cadre de la gestion de la qualité des informations relatives à la mise en œuvre des programmes est un moyen d'éviter les erreurs ou les bévues. L'assurance-qualité permet en outre d'établir si les objectifs sont effectivement atteints et si les rapports sont exacts. Dans la négative, elle peut servir de point de départ pour tirer des enseignements et d'outil efficace d'aide à la prise de décision.

81. Il est donc essentiel, pour l'établissement des rapports et le suivi, ainsi que pour la mise en œuvre des programmes et des projets dans son ensemble, de mieux relier les résultats de programme par pays, de communiquer et d'actualiser les informations et de mettre en place un mécanisme d'examen et d'assurance de la qualité qui vienne étayer les examens des plans de travail axés sur les résultats et le module SM/IP. Ces mesures soulignent l'importance cruciale de disposer d'informations complètes, validées et fondées sur des données probantes et garantiront une gestion de la qualité qui donnera l'assurance que les informations communiquées sont fiables et validées.

82. **Nous avons recommandé à l'OIT d'élaborer des directives en matière d'assurance-qualité visant à: *a*) mettre en place un mécanisme d'examen renforcé concernant**

l'établissement de liens avec les résultats de programme par pays, le téléchargement et l'actualisation d'informations dans le module SM/IP, avec une participation accrue de tous ceux qui sont associés au processus; *b*) définir les rôles et les responsabilités des principaux évaluateurs de l'assurance-qualité des données; et *c)* dégager un accord sur les éléments et la fréquence de l'examen de la qualité ainsi que sur les modalités de communication des résultats et les destinataires.

83. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Des orientations en matière d'assurance-qualité concernant l'examen des informations relatives aux résultats de programme par pays seront élaborées d'ici à juin 2021, et d'abord suivies dans le cadre de la préparation du rapport sur l'exécution du programme 2020-21. Les enseignements tirés de cet exercice seront utilisés pour ajuster l'approche dans l'avenir.

2.3.3 Tableau de bord de suivi pour les plans de travail axés sur les résultats

84. Dans le cadre de l'exécution du Programme et budget pour la période biennale 2020-21, la planification du travail fondée sur les résultats est au cœur de la démarche du Bureau consistant à regrouper les contributions des différents domaines techniques et bureaux dans des plans unifiés en vue de tenir les engagements énoncés dans le programme et budget pour la période biennale. Les équipes de coordination de résultat avaient pour tâche de préparer un plan de travail axé sur le résultat correspondant au résultat du programme et budget. Nous avons constaté que les examens des plans de travail axés sur les résultats constituaient le principal outil utilisé pour les fonctions de suivi de la gestion des programmes. Au cours de la période biennale, ces plans font l'objet d'un examen et d'un suivi deux fois par an avant la rédaction du rapport sur l'exécution du programme pour la période biennale. Nous avons toutefois été informés que les plans de travail axés sur les résultats sont contrôlés en permanence à titre informel. Un outil de suivi est indispensable à l'examen de ces plans.

85. Le tableau de bord de suivi pour les plans de travail axés sur les résultats doit permettre au BIT de suivre l'état et l'avancement des résultats de programme par pays, ainsi que les informations financières et le processus de suivi des ressources. Ce tableau est relié à d'autres tableaux de bord et permet d'extraire des informations et des rapports qui amélioreront incontestablement la mise en œuvre et le suivi des programmes.

86. L'équipe spéciale chargée de la gestion axée sur les résultats a initialement fait savoir que le tableau de bord serait disponible en septembre 2020. Lors du premier examen des plans de travail axés sur les résultats, un groupe informel interne a été chargé d'élaborer, en collaboration avec FINANCE et le Département de la gestion de l'information et de la technologie (INFOTEC), un tableau de bord de suivi facile à utiliser, qui devait être mis en ligne en octobre 2020. Nous avons constaté que le lancement de ce tableau de bord avait été retardé. Nous avons ensuite été informés que PROGRAM avait organisé, le 18 novembre 2020, un webinaire de 90 minutes accessible à tous sur les progrès réalisés dans l'élaboration du nouveau tableau de bord de suivi pour les plans de travail axés sur les résultats. PROGRAM a précisé que ce tableau de bord devait être lancé à la fin du mois de décembre 2020 ou au début de l'année 2021.

87. **Nous avons recommandé à l'OIT de remédier aux causes du retard et de lancer le tableau de bord pour les plans de travail axés sur les résultats dans les délais prévus afin de disposer d'un outil de suivi efficace pour les projets.**

88. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Les retards sont imputables à des priorités urgentes que le Bureau a dû traiter afin d'assurer la continuité des activités dans le contexte de la pandémie de COVID-19, et qui ont perturbé le calendrier initialement prévu pour le lancement du tableau de bord. Ces retards ont maintenant été comblés et le tableau de bord de suivi pour les plans de travail axés sur les résultats est accessible depuis la fin du mois de mars 2021.

2.3.4 Critères pour le balisage des projets tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19

89. Des instructions ont été données pour baliser les résultats de programme par pays qui tiennent compte des spécificités de la crise du COVID-19 dans le module SM/IP et le module Oracle pour la comptabilité des projets de coopération technique (IRIS/OGA) (fondé sur le cadre stratégique à quatre piliers) afin d'atténuer les répercussions socio-économiques de cette crise. Ce processus a été conçu dans le but de contrôler et de suivre la réponse de l'OIT face à la pandémie.

90. Sur la liste des résultats de programme par pays et des projets tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19 fournie par le BIT, 754 cibles associées à des résultats de programme par pays étaient répertoriées comme tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19, de même que 426 projets de coopération pour le développement à divers niveaux. Nous avons relevé, d'une part, que le résultat de programme par pays ou le produit était désigné comme tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19, alors que les dépenses afférentes au projet d'appui connexe ne l'étaient pas, et, d'autre part, que les dépenses afférentes au projet d'appui associé au résultat de programme par pays étaient désignées comme tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19, alors que le résultat de programme par pays concerné ne l'était pas.

91. Le BIT a expliqué qu'il était nécessaire de définir des instructions ou des directives détaillées mais concises, voire d'établir une liste de contrôle, pour clarifier les critères de balisage relatifs au COVID-19 et faire en sorte qu'ils soient appliqués de manière cohérente dans chaque bureau de pays et dans chaque région. Par ailleurs, nous avons observé, et cela a été confirmé par un chef de service des programmes régionaux, que le nombre de résultats de programme par pays et de projets désignés comme tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19 est faible. Un administrateur de programmes d'un bureau de pays a précisé que, au 20 novembre 2020, les critères de balisage relatif au COVID-19 n'étaient pas encore systématiquement appliqués aux résultats de programme par pays.

92. Le manque de clarté des critères et des instructions pour le balisage des projets tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19 a nui à la mise en œuvre pleine et entière du processus. Il convient de souligner que l'objectif consistant à baliser ce type de projet ne peut être atteint que si les données saisies par les directeurs de programme sont exactes, disponibles en temps utile et fondées sur des critères cohérents. L'OIT devrait veiller à garantir la responsabilisation en matière de qualité des données saisies dans le module SM/IP et dans le module OGA. Par conséquent, il est important que les responsables coopèrent et respectent pleinement le processus de balisage relatif au COVID-19.

93. **Nous avons recommandé à l'OIT de diffuser, par l'intermédiaire de PROGRAM, des critères de balisage clairs et précis, en conformité avec le cadre stratégique à quatre piliers de l'Organisation et les orientations y afférentes, sous la forme d'instructions supplémentaires et d'une liste de contrôle, afin que les bureaux extérieurs puissent les appliquer systématiquement et en temps voulu, et de veiller à ce que les administrateurs responsables rendent compte de la conformité au processus de balisage relatif au COVID-19 pour les projets, les résultats de programme par pays et les produits mondiaux.**

94. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Des critères spécifiques pour le balisage des résultats de programme par pays et des produits mondiaux qui tiennent compte des spécificités de la crise du COVID-19 seront élaborés et diffusés d'ici à juin 2021. Ils seront d'abord appliqués dans le cadre de la préparation du rapport sur l'exécution du programme 2020-21. Les enseignements tirés de cet exercice seront utilisés pour ajuster l'approche dans l'avenir.

2.3.5 Enseignements tirés

95. Les évaluations de projets devraient permettre de dégager des enseignements utiles concernant la mise en œuvre des projets et les grandes questions de fond, lesquels pourront être mis à profit pour améliorer la programmation et contribuer à l'apprentissage institutionnel. Les enseignements tirés de l'évaluation peuvent notamment contribuer de manière décisive à la rédaction de propositions de nouveaux projets.

96. Les échantillons de rapports d'évaluation figurant dans *i*-EVAL Discovery mentionnent divers problèmes observés par EVAL. Ces problèmes ont été confirmés après vérification auprès des bureaux extérieurs, et il ressort que les plus courants sont d'ordre administratif et liés aux procédures. Citons notamment: *a)* des retards dans la mise en œuvre et les recrutements, ainsi que dans l'appui en matière de gestion et dans le domaine technique; *b)* des objectifs et un calendrier peu réalistes; *c)* un manque de coordination et de communication; *d)* la lourdeur des exigences en matière de paiements; *e)* l'accès aux systèmes; et *f)* la formation des nouveaux membres du personnel affectés au projet. Par ailleurs, nous avons constaté que certaines questions sont du ressort de l'OIT, tandis que d'autres échappent à son contrôle, comme les questions liées aux politiques et aux donateurs. Il convient de souligner que ces problèmes courants et chroniques peuvent compromettre l'exécution des projets et la pérennité du soutien des partenaires en matière de ressources.

97. EVAL a fait observer que *«les problèmes courants existent depuis longtemps. Ils se posent toujours et ne se multiplient pas pendant la pandémie, mais ce sont des problèmes que l'OIT doit résoudre».* En outre, EVAL a affirmé que *«le recours à l'évaluation par les responsables de projet ne suffit pas, car ceux-ci peuvent se montrer sélectifs dans leur exploitation des évaluations et des résultats. Ils peuvent choisir les enseignements tirés et d'autres éléments du rapport d'évaluation qui leur conviennent. Ces problèmes ne disparaîtront pas d'eux-mêmes et se poseront jusqu'à ce que l'on se rende compte que les promesses sont trop nombreuses et les résultats insuffisants.»* Pour sa part, PARDEV a souligné que les problèmes courants doivent être traités à l'échelle du Bureau et qu'ils nécessitent des réponses tant sur le plan de la gestion que sur celui de la gouvernance. En outre, il est clairement indiqué dans le Manuel de gouvernance interne de la coopération pour le développement que les enseignements tirés et les bonnes pratiques servent également à la conception des projets qui, le moment venu, aura une incidence sur l'exécution.

98. Les responsables de la mise en œuvre des programmes devraient prendre en compte tous les enseignements tirés des rapports d'évaluation. Se montrer sélectif sur ce qu'il faut prendre en compte, qu'il s'agisse de questions techniques, administratives ou liées aux procédures, ne permettra pas de combler les lacunes mises en évidence par EVAL, et les problèmes resteront en suspens tant que l'Organisation ne les aura pas tous traités.

99. **Nous avons recommandé à l'OIT d'instaurer une collaboration entre PARDEV, PROGRAM et EVAL pour faire en sorte que les enseignements tirés des évaluations servent effectivement à la conception de toute nouvelle intervention de l'OIT, en vue d'en améliorer la qualité et, à terme, de garantir le succès de sa mise en œuvre et obtenir l'effet escompté du projet.**

100. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit en partie à cette recommandation. La collaboration étroite entre PARDEV, PROGRAM et EVAL se poursuivra, mais la recherche et la mise en œuvre de solutions concernant les enseignements récurrents nécessitent une collaboration à l'échelle du Bureau, comme le montre l'analyse ci-dessus des auditeurs. Des efforts supplémentaires seront déployés pour veiller à ce que les enseignements tirés servent effectivement à la conception et à la mise en œuvre de toute intervention de l'OIT. Il s'agira notamment de mobiliser les équipes mondiales d'appui technique, de contribuer au processus d'examen des plans de travail axés sur

les résultats, de revoir la conception du nouveau CSBO et des interventions au titre de la coopération pour le développement, ainsi que d'améliorer en permanence les systèmes et procédures administratifs pour renforcer l'efficacité et la transparence dans le contexte du plan de mise en œuvre de la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025).

2.3.6 Coordination interne

101. Il convient de souligner que l'un des éléments déterminants pour la concrétisation des engagements énoncés dans le programme et budget est la coordination interne, qui est essentielle pour assurer la cohérence d'un ensemble d'activités en constante évolution, en fonction du contexte. La structure organisationnelle de l'OIT, où différents départements au siège et dans les bureaux extérieurs travaillent de manière interdépendante, exige une solide coordination interne. Le premier examen périodique des plans de travail axés sur les résultats de la période biennale 2020-21, qui a été réalisé en juin 2020 et s'attache principalement aux incidences de la pandémie de COVID-19 sur l'exécution du programme de travail de l'OIT, a d'ailleurs mis en évidence l'*importance croissante de la coordination interne: entre les régions et les départements techniques du siège, entre les différents départements du siège, entre les différents résultats et au sein de chacun d'entre eux, et avec les projets de coopération pour le développement*. Les *équipes de coordination de résultat* occupent une place centrale.

102. Les équipes de coordination de résultat contribuent de manière déterminante à la concrétisation des résultats définis dans le programme et budget. La mise en place de ces équipes a tenu compte du niveau d'ambition sans précédent du programme et budget pour 2020-21, qui permet de fonctionner de manière à la fois inclusive et souple. Ces équipes sont composées d'un facilitateur, du point focal pour le produit et de plusieurs membres du personnel, répartis de façon équilibrée entre les fonctionnaires du siège et ceux sur le terrain.

103. L'efficience et l'efficacité de la mise en œuvre et du suivi des programmes du programme et budget pour 2020-21 passent par une définition claire des rôles et des responsabilités des différents acteurs (PROGRAM, équipes de coordination de résultat, bureaux de pays, équipes d'appui technique au travail décent et bureaux régionaux) non seulement pour ce qui est du travail de chacun, mais aussi en ce qui concerne la coordination et la collaboration. Afin d'avoir une vision complète de la coordination entre les bureaux et les membres du personnel qui s'occupent de l'exécution des programmes de travail, nous avons fait circuler un questionnaire à remplir et tenu des réunions virtuelles.

104. Nous avons ainsi constaté que le processus de coordination interne commence lorsque le Directeur général fait connaître l'approche, la composition et le mandat des équipes de coordination de résultat. Le rôle et les responsabilités de l'équipe sont énoncés dans le mandat fixé par le Directeur général. Nous avons également noté que les équipes actuelles ne sont pas les mêmes que celles de la précédente période biennale, leur composition ayant été élargie pour le programme et budget 2020-21. En outre, la mise en place pour 2020-21 d'un cadre de résultats comportant un niveau supplémentaire de mesure des progrès accomplis (le niveau des produits) a nécessité d'ajuster la composition des équipes de coordination de résultat, pour leur permettre de fonctionner de manière à la fois inclusive et souple. Il est donc essentiel que les rôles et responsabilités des équipes de coordination de résultat soient clairement définis si l'on veut renforcer encore la coordination interne.

105. Eu égard au fait que la composition des équipes de coordination de résultat a été élargie et que la nécessité d'une coordination interne renforcée a été reconnue dans l'examen des plans de travail axés sur les résultats, le mandat de ces équipes devrait établir de façon claire leurs différents rôles et responsabilités. PROGRAM a expliqué que *le mandat des équipes de coordination*

de résultat pour 2020-21 n'a pas été modifié sur le fond par rapport à la période biennale précédente; cependant, il a été actualisé pour prendre en considération le niveau d'ambition sans précédent du programme et budget pour 2020-21. Le mandat des équipes de coordination de résultat ne doit pas être un carcan: il doit fixer un cadre permettant d'orienter les travaux.

106. **Nous avons recommandé à l'OIT de renforcer la coordination interne en veillant à doter les membres des équipes de coordination de résultat d'un mandat bien conçu qui précise, entre autres, leur champ de compétence, leur objectif et leurs responsabilités, énonce leurs stratégies d'intervention et définisse les résultats attendus de leurs travaux, en tenant compte des innovations et des améliorations repérées par les départements du siège et les bureaux extérieurs.**

107. **Réponse du BIT.** Le Bureau approuve la recommandation. Le mandat des équipes de coordination de résultat et de leurs membres sera revu à la fin de 2021, en prévision de la mise en œuvre du programme et budget 2022-23.

2.3.7 Partage des connaissances

108. Pour réaliser les résultats définis dans le programme et budget, les départements techniques au siège de l'OIT et dans ses bureaux extérieurs mettent en œuvre des programmes et des projets dans les pays et les régions. Dans le cadre de l'exécution d'un programme, il peut arriver que les difficultés et les préoccupations d'un bureau extérieur soient similaires à celles d'un autre, ou que les problèmes rencontrés par un département puissent être résolus aisément par un autre. Les difficultés et les préoccupations rencontrées, les solutions mises en place et les enseignements tirés constituent le patrimoine intellectuel des membres du personnel et de chaque bureau ou département de l'Organisation. Il est par conséquent important de partager, d'une part les connaissances pour trouver des solutions aux problèmes rencontrés, d'autre part les enseignements tirés pour éviter dans la mesure du possible que les mêmes erreurs se reproduisent.

109. Une meilleure exploitation de la communauté de pratique en ligne de la plateforme des parcours d'apprentissage sur la coopération pour le développement peut être préconisée à cette fin, étant donné la diversité des stratégies, des outils et des plateformes dont dispose l'OIT en matière de gestion des connaissances. Les travaux de programmation nécessiteraient un espace de travail en ligne dédié, où seraient conservés les documents des plans de travail axés sur les résultats et où l'on pourrait travailler en collaboration, notamment, sur les rapports de mise en œuvre, en contribuant ainsi à la gestion et au partage des connaissances. Ce type d'espace de travail en ligne dédié permettrait aussi de remédier aux problèmes d'efficacité liés aux pratiques observées récemment chez de nombreux fonctionnaires du siège et des bureaux extérieurs qui utilisent massivement le courrier électronique pour se transmettre de multiples fichiers et sauvegardent les mêmes documents de travail à différents endroits des répertoires de l'Organisation.

110. En attendant que les ressources (notamment financières et humaines) nécessaires à la mise en place d'un espace de travail en ligne dédié pour les travaux de programmation soient disponibles, la solution consiste à renforcer la communauté de pratique en ligne sur la coopération pour le développement de la plateforme des parcours d'apprentissage dans ce domaine. Elle est conforme au Cadre de compétences et valeurs essentielles du BIT et complémentaire de la fonction consultative exercée par PROGRAM auprès du Directeur général comme de l'assistance fournie à la direction et au personnel du BIT dans le cadre de la programmation des processus et des activités.

111. **Nous avons recommandé à l'OIT de renforcer la gestion des connaissances en ce qui concerne la planification des programmes, l'affectation des ressources et les rapports**

d'exécution dans toute l'Organisation: *a)* en déployant un espace de travail collaboratif en ligne à partir des plateformes existantes telles que la communauté de pratique en ligne sur la coopération pour le développement; *b)* en investissant dans la production de données et de supports d'information pertinents; *c)* en encourageant une culture de la gestion des connaissances à tous les niveaux du Bureau, grâce à une meilleure coordination entre PROGRAM, PARDEV, FINANCE et le Centre de Turin.

112. **Réponse du BIT.** Le Bureau souscrit à cette recommandation. La gestion des connaissances sur les questions liées à la programmation sera renforcée grâce à: 1) la version actualisée du Manuel de gouvernance interne sur la programmation (voir la réponse du Bureau à la section 1.1.2) et la poursuite du développement, entamé en 2020, de la plateforme Sharepoint de PROGRAM; 2) la mise en place de Microsoft Teams comme plateforme commune de travail et de communication dans toute l'Organisation; et 3) une initiative de renforcement des capacités en direction des responsables et des administrateurs de programme dans les bureaux extérieurs et au siège. En ce qui concerne le développement d'une culture de la gestion des connaissances, le programme et budget pour 2022-23 qui a reçu l'appui du Conseil d'administration à sa 341e session propose la création d'une nouvelle unité chargée de l'innovation et de la gestion des connaissances, qui aura pour mission de promouvoir la connaissance et l'innovation à l'échelle du Bureau afin de donner à celui-ci les moyens de relever les défis qui attendent l'Organisation. Cette unité travaillera en étroite collaboration avec le Centre de Turin à l'élaboration de son nouveau modèle de prestation de services et sur un certain nombre de domaines d'action prioritaires, notamment: promouvoir une culture de la collaboration et de l'innovation; améliorer la gestion des données et des contenus; contribuer activement au partage des connaissances; renforcer les capacités institutionnelles; favoriser l'élaboration et la mise en œuvre de politiques, produits et services novateurs.

3. Système de contrôle dans les bureaux de pays

113. Pour l'exercice 2020, nous avons procédé à l'audit du bureau de pays à Alger et du Bureau de l'OIT à Ankara. Ces audits avaient pour but de vérifier: l'exhaustivité et l'exactitude des informations financières et administratives; l'efficience, l'efficacité et l'optimisation des opérations; le respect des règlements, règles et politiques du BIT; la protection des actifs. Les résultats ont été communiqués aux responsables des bureaux concernés dans une lettre de recommandations.

114. Le BP-Alger, qui rassemble les pays du Maghreb (Algérie, Mauritanie, Maroc, Libye et Tunisie), comptait neuf salariés permanents et 105 salariés engagés au titre des projets au 31 décembre 2020. Son budget ordinaire pour la période biennale 2020-21 s'élève à 1 950 596,00 dollars É.-U. En 2020, le BP-Alger avait 30 projets en cours dans les différents pays de la région, à l'exception de la Libye, pour un montant total de 79 400 638,97 dollars É.-U.

115. Pour sa part, le bureau d'Ankara fonctionne avec quatre salariés permanents et 49 salariés recrutés au titre des projets. Son budget ordinaire pour la période biennale 2020-21 est de 859 585 dollars É.-U. Le tableau de bord sur la coopération pour le développement de l'OIT montre que le bureau a neuf projets en cours, pour un montant total de 63 889 178,00 dollars É.-U.

116. L'exécution des contrôles de première ligne, ou «contrôles de gestion», est l'expression concrète du niveau d'efficacité du système de contrôle en place dans les bureaux en ce qui concerne la gestion des PPTD, de la CTBO, des projets de coopération pour le développement, de l'information destinée aux donateurs, des contrats de collaboration extérieure, des sommes à payer et à recevoir, et des actifs.

117. Les résultats globaux de l'audit ont fourni un degré d'assurance raisonnable quant au fait que des contrôles financiers et des processus opérationnels sont en place dans les bureaux de pays et sont conformes aux objectifs fixés par l'OIT. Il existe toutefois des domaines dans lesquels des améliorations peuvent être apportées afin de renforcer les processus opérationnels, en particulier s'agissant du respect des politiques et des procédures de contrôle et de l'exécution des projets, comme exposé ci-dessous.

3.1 Respect des politiques et des procédures de contrôle du BIT

118. Les politiques sont mises en place pour que les bureaux de pays puissent orienter leurs activités en les inscrivant dans un cadre clair et cohérent, de manière à faciliter l'obtention des résultats désirés par des moyens efficaces et efficients, et en réduisant le risque que les objectifs ne soient pas atteints. Quant aux contrôles internes, ils atténuent les risques aussi bien organisationnels qu'opérationnels et préviennent les erreurs et les fraudes. En garantissant un cadre d'agrément, de suivi et de surveillance des transactions, ils renforcent la fiabilité des processus et l'exactitude des rapports.

119. Au BP-Alger, nous avons constaté qu'au 31 décembre 2020 la Tunisie était le seul des cinq pays du Maghreb relevant du bureau à disposer d'un document PPTD approuvé. Cela étant, en l'absence de PPTD, le bureau d'Alger travaille dans le cadre du programme et budget, qui est lié aux objectifs de développement durable (ODD). Il est ressorti de l'examen du document PPTD de la Tunisie que le nombre de priorités, de résultats et d'indicateurs formulés était supérieur aux limites fixées dans le cadre de la gestion axée sur les résultats et que la réalisation des produits attendus avait pris du retard, le bureau ayant dû examiner les demandes des mandants. En outre, nous avons constaté en étudiant la liste des points à vérifier du mécanisme d'assurance-qualité du PPTD pour la Tunisie que les observations formulées par PARDEV, le Service des questions de genre, de l'égalité et de la diversité (GED) et EVAL, bien que reçues par courrier électronique, n'avaient pas été consignées en bonne et due forme. Nous avons également relevé d'importants retards dans la présentation de rapports aux donateurs qui, outre qu'elle fait partie des obligations contractuelles, contribue de manière essentielle au maintien de bonnes relations avec les partenaires financiers.

120. Au bureau d'Ankara, nous avons constaté qu'il n'existait pas de document PPTD approuvé pour la Turquie. Le gouvernement de la République de Turquie estime en effet que les PPTD concernent essentiellement des pays qui ne se situent pas au même niveau de développement économique que la Turquie, qui fait partie du G20 et figure parmi les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure dans le classement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Nous avons observé en outre que les rapports devant être présentés aux donateurs ne l'étaient pas en temps voulu car ils devaient être préalablement revus et validés par le siège.

121. En ce qui concerne le respect par le BP-Alger des procédures de contrôle en place, notre examen du sous-crédit alloué au titre de la CTBO pour la période biennale 2020-21 a fait apparaître des dépenses pour lesquelles des fonds n'avaient pas été alloués ou dont le montant était supérieur au montant alloué, faute d'un suivi des lignes budgétaires concernées. En outre, nous avons constaté en examinant les contrats des collaborateurs extérieurs (EXCOL) que des coûts afférents à des travaux de traduction et des coût liés à des contrats portant sur des tâches spécifiques étaient imputés à tort sur les crédits budgétaires des séminaires. Nous avons observé aussi l'existence d'un certain nombre de montants qui n'avaient pas encore fait l'objet d'écritures de compensation ou d'ajustement au 20 mars 2021, ce qui appelle des mesures correctives de la part du Service du budget et des finances (BUDFIN). Enfin, l'examen de la gestion des actifs a mis en évidence une absence de signalement de pertes ou de dégâts matériels auprès de l'Unité de

la gestion des locaux (FACILITIES) ainsi que la non-désignation d'un responsable du mobilier et du matériel.

122. Au bureau d'Ankara, notre examen du sous-crédit alloué au titre de la CTBO a révélé des dépenses (effectives ou prévues) supérieures aux montants alloués. Une évaluation et un contrôle rigoureux sont nécessaires pour que les ressources allouées et utilisées ne dépassent pas les limites des montants approuvés. Nous avons par ailleurs observé en examinant la gestion des actifs que certains champs du système de gestion du mobilier et du matériel (INI) n'avaient pas été dûment renseignés et que des informations faisaient défaut. Il est nécessaire de fournir des données à jour. Nous avons aussi constaté qu'un certain nombre de montants n'avaient pas fait l'objet d'écritures de compensation ou d'ajustement, ce qui appelle des mesures correctives.

3.2. Exécution des projets

123. Les bureaux de pays sont la pierre angulaire des activités menées par l'OIT pour promouvoir l'Agenda du travail décent en tant que composante essentielle des politiques nationales et régionales de développement. Ils travaillent avec les gouvernements, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs pour favoriser les possibilités d'emploi décent et productif pour les hommes et les femmes. Nous avons par conséquent examiné la qualité de la fonction d'exécution des projets des bureaux de pays en ce qui concerne les projets de coopération pour le développement et les projets CTBO, en vue de vérifier que ceux-ci sont mis en œuvre conformément aux processus, méthodes et procédures de l'OIT.

124. D'une manière générale, nous avons constaté des retards d'exécution au BP-Alger, où les recrutements tardifs ont été, durant la phase de lancement des projets, un problème récurrent qui aurait pu être évité si les procédures applicables dans ce domaine avaient été suivies dès l'engagement ferme du partenaire financier. Par ailleurs, nous avons noté que les taux d'utilisation des fonds alloués aux projets de coopération pour le développement en Mauritanie et au Maroc enregistraient une baisse relative au 31 décembre 2020. Cela s'explique par la complexité des projets, composés de trois piliers – protection sociale, dimension socio-économique et infrastructures. Concernant les projets CTBO, le taux d'utilisation était inférieur au seuil minimum de 40 pour cent pour la première année de la période biennale 2020-21, car les restrictions imposées en matière de voyage en raison de la pandémie ont empêché le déploiement de spécialistes dont la présence était requise pour mener à bien plusieurs activités.

125. Au Bureau de l'OIT à Ankara, l'examen de l'utilisation des fonds de la CTBO a révélé que, sur un total de 117 000 dollars É.-U. alloués, seuls 28 574 dollars É.-U. avaient été utilisés, et qu'en conséquence le taux d'exécution au 31 décembre 2020, qui s'établissait à 24,42 pour cent, était inférieur à l'objectif de 40 pour cent. De même, l'évaluation de plusieurs projets de coopération pour le développement a montré que les taux d'utilisation minimale des fonds étaient de l'ordre de 43 pour cent seulement. Le bureau d'Ankara a expliqué cette situation par le fait que la priorité avait été donnée aux activités moins difficiles à mettre en œuvre dans le contexte des restrictions imposées par le gouvernement pendant la pandémie. En outre, il est ressorti des rapports techniques sur l'état d'avancement des projets de coopération technique que l'obtention des produits attendus avait été retardée ou que les travaux correspondants avaient été mis en attente ou n'avaient pas pu commencer en 2020 en raison de certaines difficultés non encore résolues.

126. Nous fondant sur les résultats de nos audits des processus opérationnels et financiers essentiels dans les deux bureaux, et abstraction faite des conséquences de la pandémie de COVID-19 et des difficultés politiques sur l'exécution des projets et la mise en œuvre des activités, nous avons jugé nécessaire de souligner l'importance du contrôle en tant que fonction de gestion. Plus précisément, les contrôles que nous avons vérifiés dans le cadre de nos audits étaient tous

des contrôles de gestion ou des contrôles constituant la première ligne de défense contre les risques institutionnels auxquels sont exposés les bureaux. L'efficacité d'un traitement à la source de ces risques dépend surtout de la conception et du bon fonctionnement des systèmes de contrôle en place.

127. Si nous avons constaté des contrôles conformes aux règles dans plusieurs processus menés par les bureaux, nous avons néanmoins estimé fondamental que ces bureaux renforcent encore cette conformité et atteignent les objectifs pour lesquels les mécanismes de contrôle ont été conçus et installés. Pour l'essentiel, ce que nous avons noté avait trait à la nécessité pour l'OIT de faire en sorte que ses contrôles de supervision ou de suivi fonctionnent plus efficacement.

128. **Nous avons recommandé à l'OIT d'adopter des solutions stratégiques qui tiendraient compte des situations auxquelles les bureaux de pays font face actuellement lorsqu'ils exécutent les projets malgré les difficultés posées par la pandémie de COVID-19 et de renforcer les contrôles de supervision et de suivi sur les processus et décisions essentiels, afin de garantir le respect des règles et d'accroître l'efficience et l'efficacité des opérations.**

129. **Réponse du BIT.** Le Bureau note que des mesures ont été prises pour donner suite aux recommandations les plus urgentes portant sur des bureaux précis à la suite d'audits dans certains pays.

130. Concernant les solutions stratégiques aux fins de l'exécution en temps voulu des programmes et projets malgré les difficultés posées par la pandémie de COVID-19, le Bureau a publié en 2020 des lignes directrices sur les ajustements à apporter pour assurer la mise en œuvre des programmes. Puis, en mars 2021, des réunions ont été organisées dans toutes les régions en vue d'analyser l'exécution des projets, de repérer les goulets d'étranglement et de proposer des solutions pour une mise en œuvre plus efficace. Des orientations ont été publiées sur la mise en œuvre, l'exécution et l'évaluation des projets de coopération pour le développement. Lorsque cela s'est révélé nécessaire, des plans d'urgence ont été mis en place pour tenir compte des programmes de travail et des réalités géographiques particuliers.

131. En ce qui concerne les contrôles de supervision et de suivi des processus essentiels, ceux-ci sont effectués de manière permanente et ont été renforcés pendant la pandémie grâce à des flux d'examen et d'approbation intégrés dans IRIS, à des examens périodiques réalisés au niveau régional et à des audits, évaluations et analyses stratégiques financières coordonnés aux niveaux régional et du siège.

C. SUITE DONNÉE AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR LE COMMISSAIRE AUX COMPTES LES ANNÉES PRÉCÉDENTES

132. Nous avons validé la mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports d'audit externe précédents. Nous avons noté que, sur 34 recommandations, 11 (32 pour cent) avaient été intégralement appliquées, 1 (3 pour cent) était mise en œuvre en continu, 7 (21 pour cent) avaient été partiellement mises en œuvre, 13 (38 pour cent) étaient en cours de mise en œuvre et 2 (6 pour cent) avaient vu leur mise en œuvre repoussée. L'annexe A présente une analyse détaillée des suites données à ces recommandations. Nous avons recommandé à l'OIT d'adopter une stratégie et un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations du Commissaire aux comptes, afin de renforcer encore l'efficacité des opérations.

D. INFORMATIONS FOURNIES PAR LA DIRECTION

133. **Passation par pertes et profits.** La direction a indiqué que, conformément à l'article 33 du Règlement financier, la passation par pertes et profits d'un montant total de 172 394 dollars É.-U. en 2020 (86 213 dollars É.-U. en 2019) avait été approuvée par le Trésorier et contrôleur des finances. Ce montant se décompose comme suit: taxe sur la valeur ajoutée (TVA) irrécupérable

– 129 138 dollars É.-U., avances de la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel du BIT (CAPS) devenues irrécouvrables – 22 872 dollars É.-U., paiements de la CAPS irrécouvrables – 20 215 dollars É.-U., reliquat du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) en Mauritanie – 169 dollars É.-U. Nous avons noté que, conformément au Règlement financier, la passation par pertes et profits avait été approuvée par le Trésorier.

134. **Versements à titre gracieux.** Aucun versement à titre gracieux, tel que prévu à l'article 32 du Règlement financier, n'a été effectué en 2020 (ni en 2019).

135. **Fraude et présomption de fraude.** Nous avons noté 11 cas de fraude ou de présomption de fraude signalés en 2020, ce qui représente une baisse de 65 pour cent par rapport aux 31 cas signalés en 2019. Ces fraudes ont concerné: *a)* l'exécution des projets (deux cas); *b)* des irrégularités et des manquements en matière d'inventaire (un cas); *c)* le vol ou le détournement d'actifs (cinq cas); *d)* des irrégularités en matière de recrutement, des fraudes et des comportements inappropriés dans le cadre d'activités extérieures (un cas impliquant six personnes); *e)* le non-paiement des cotisations de sécurité sociale et de retraite (un cas); *f)* les frais de voyage ou les indemnités journalières de subsistance (un cas). Neuf de ces cas doivent encore être soumis de l'IAO pour enquête et deux ont été classés. Nous avons en outre noté que neuf cas concernaient les bureaux extérieurs et deux des fonctionnaires du siège à Genève.

E. REMERCIEMENTS

136. Nous remercions le Directeur général, le Directeur général adjoint, les directeurs régionaux, les directeurs au siège, le Trésorier et contrôleur des finances, les directeurs des bureaux de pays et leur personnel pour l'aide et la coopération dont nous avons bénéficié tout au long de notre mission d'audit.

137. Nous tenons également à exprimer notre reconnaissance au Conseil d'administration et à la Conférence internationale du Travail pour l'appui et l'intérêt qu'ils ont constamment manifestés à l'égard de nos travaux.

Annexe A

SUITE DONNÉE AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR LE COMMISSAIRE AUX COMPTES LES ANNÉES PRÉCÉDENTES

(ILC.109/FIN/2019, ILC.108/FIN/2018, ILC.107/FIN/2017 et ILC.106/FIN/2016)

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
	ILC.109/FIN/2019	
1	**Collaborateurs extérieurs – Transparence dans le processus de sélection des collaborateurs extérieurs:** Adopter un processus de sélection par mise en concurrence pour recruter des collaborateurs extérieurs (consultants) et actualiser la politique concernant leur rémunération afin que celle-ci puisse être appliquée par les différents bureaux de l'Organisation dans le monde. Les honoraires devraient être justifiés par le degré de complexité de la tâche demandée. Le mandat détaillé devrait également décrire les qualifications requises et le degré de complexité du travail, puisque ce critère détermine le montant des honoraires. Ce mandat plus précis devrait figurer dans IRIS à des fins de référence au cours du processus et faire partie du document relatif à la sélection (paragr. 21).	**Partiellement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Dans la pratique et dans la mesure du possible, les départements techniques et les bureaux extérieurs ont commencé à appliquer les préconisations concernant le recrutement des collaborateurs extérieurs par mise en concurrence, la justification de la fixation du montant des honoraires, l'amélioration du mandat confié et l'inclusion de celui-ci dans IRIS à des fins de référence. L'IAO devrait rendre son rapport d'audit sur les contrats de collaboration extérieure au cours du premier semestre de 2021. Sur la base de ce rapport, le Bureau publiera une directive révisée portant notamment sur des questions liées au processus de sélection des collaborateurs extérieurs.
2	**Collaborateurs extérieurs – Évaluation du travail des collaborateurs extérieurs:** Veiller à ce que les directeurs de programme remplissent le formulaire d'évaluation et le joignent à la demande de paiement avant que le montant définitif des honoraires ne soit versé au collaborateur extérieur (paragr. 27).	**Partiellement mise en œuvre** Le Bureau souscrit en partie à cette recommandation. Compte tenu de la nature extrêmement variable des tâches confiées aux collaborateurs extérieurs du BIT, il serait très difficile de concevoir un formulaire d'évaluation qui soit adapté à tous les cas de figure. Cela étant, le Bureau veille attentivement à gérer comme il convient les défauts d'exécution par des collaborateurs extérieurs ou autres tiers. En novembre 2019, il a ainsi publié une procédure intitulée «Défauts d'exécution par des collaborateurs extérieurs, bénéficiaires de subventions, partenaires d'exécution et fournisseurs», IGDS n° 553 (version 1), qui définit

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
		ce qui constitue une prestation insatisfaisante et qui prescrit que le fonctionnaire chargé des marchés et des contrats s'assure que le tiers s'acquitte de ses obligations contractuelles dans le respect des délais, du budget et des termes et conditions convenus, et que les défauts d'exécution par des tiers soient étayés dans les meilleurs délais par des pièces justificatives détaillées, qui seront versées au dossier.
3	**Gestion des ressources humaines – Politiques et procédures de recrutement et de sélection:** Établir des procédures écrites claires concernant la nomination de fonctionnaires par choix direct, en prévoyant pour chacune d'elles des contrôles appropriés, notamment en termes de délais et de suivi, afin d'améliorer la transparence, la cohérence et l'efficacité du processus de recrutement (paragr. 38).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Pour disposer d'une procédure efficace de recrutement au mérite, il a commencé à examiner et à rédiger les directives et la marche à suivre concernant les procédures de recrutement et de sélection par choix direct. Il s'agit notamment de définir les rôles et les responsabilités de chacun aux différentes étapes du processus et de préciser les délais à respecter. Un groupe de travail sur les procédures de recrutement et de sélection par choix direct a été constitué et examinera le premier projet sur la marche à suivre en avril 2021.
4	**Gestion des ressources humaines – Politiques et procédures de recrutement et de sélection:** Établir une directive claire et concrète définissant les conditions dans lesquelles il convient de lancer un appel à manifestation d'intérêt pour recruter du personnel dans le cadre de la coopération pour le développement, de limiter le pouvoir discrétionnaire au strict minimum tout en veillant à ce que les raisons des dérogations soient dûment justifiées, et de prévoir des procédures opérationnelles instituant des contrôles appropriés, notamment en termes de délais et d'étapes à respecter (paragr. 46).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Les appels à manifestation d'intérêt ont été utilisés conformément au Statut du personnel pour recruter des effectifs dans le cadre de la coopération pour le développement. Des consultations sont en cours afin de développer encore, d'ici à la fin décembre 2021, des procédures opérationnelles normalisées en la matière.

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
5	**Gestion des ressources humaines – Politiques et procédures de recrutement et de sélection:** Mettre à jour les mécanismes existants de recrutement et de sélection du personnel local des bureaux extérieurs en vue de mettre en place une procédure uniforme fondée sur les meilleures pratiques et étayée par des procédures opérationnelles instituant des contrôles appropriés, notamment en termes de délais et d'étapes à respecter. Ce mécanisme mis à jour devrait être approuvé par le Comité de négociation paritaire, conformément à l'article 4.2 *f)* du Statut du personnel (paragr. 53).	**En cours de mise en œuvre** Cette recommandation est en cours d'examen. Le Bureau estime qu'un mécanisme de recrutement et de sélection du personnel local identique pour tous les bureaux extérieurs serait inapplicable. Cela étant, une liste des meilleures pratiques a été diffusée dans les régions pour servir de référence dans le contexte des mécanismes existants. Des consultations sont en cours en vue de développer les procédures opérationnelles pertinentes, étant entendu que, comme il est indiqué dans le Statut du personnel, les nouveaux mécanismes de recrutement et de sélection du personnel local des bureaux extérieurs, ou les modifications aux mécanismes existants, doivent être approuvés par le Comité de négociation paritaire avant d'être appliqués.
6	**Gestion des ressources humaines – Méthodes de recrutement et de sélection:** Se doter de paramètres clairement définis pour mesurer l'efficience, l'efficacité et le respect des délais aux différentes étapes du processus de recrutement, parmi lesquels notamment un délai maximum pour chaque tâche à accomplir et des obligations imposées aux responsables pour un meilleur suivi de l'ensemble du processus de recrutement et de sélection (paragr. 66).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau prend note de cette recommandation. Des travaux préparatoires ont été engagés afin de passer en revue les fonctionnalités de la plateforme «ILO Jobs», dans le but d'améliorer le processus de recrutement d'ici à décembre 2021.
7	**Gestion des ressources humaines – Méthodes de recrutement et de sélection:** Concevoir un mécanisme permettant d'accélérer la préparation et l'approbation des descriptions de poste, de repérer et de résoudre immédiatement tout problème à cet égard et d'afficher rapidement les avis de vacance de poste afin d'améliorer l'efficience du processus de recrutement et de sélection (paragr. 73).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Des consultations internes ont été engagées afin de concevoir, au niveau des ressources humaines, un mécanisme permettant de formuler et de valider les descriptions de poste de façon efficace et efficiente et, ainsi, d'améliorer le processus et d'éliminer les goulets d'étranglement. Les sessions du Système de recrutement, d'affectation et de placement du personnel (RAPS) sont évaluées afin de déceler d'éventuelles pistes d'amélioration.

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
8	**Gestion des ressources humaines – Méthodes de recrutement et de sélection:** Mettre au point un système de fichiers/listes de réserve de candidats présélectionnés de façon à faire du recrutement un processus rationnel, rapide et efficace (paragr. 79).	**En cours de mise en œuvre** Cette recommandation est en cours d'examen étant donné que, pour que des candidats puissent être présélectionnés à partir de listes de réserve, il faudrait modifier les règles et règlements du BIT en matière de recrutement et de sélection. À ce stade, le Bureau évalue les meilleures pratiques mises au point par d'autres organismes des Nations Unies pour déterminer comment le système de fichiers ou de listes de réserve pourrait être adapté aux modalités de recrutement et de sélection définies par le cadre juridique de l'OIT et à la plateforme «ILO Jobs». Le Bureau a participé activement à plusieurs initiatives visant l'instauration d'un système de listes conjointes mutuellement reconnues au sein du système des Nations Unies. De nouveaux points de situation sur la question seront présentés avant la fin de l'année 2021.
9	**Gestion des ressources humaines – Perfectionnement du personnel:** Envisager d'établir, via le ou les mécanismes appropriés du système IGDS, une stratégie de perfectionnement du personnel qui définisse notamment le contenu, les buts et les principes de ce perfectionnement (paragr. 89).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau prend note de cette recommandation. Il a, avec le concours du Conseil paritaire de la formation, passé en revue les stratégies de perfectionnement du personnel en vigueur dans d'autres organismes des Nations Unies et examiné les conclusions du récent rapport du Corps commun d'inspection (CCI). Deux documents sont à l'étude: un cadre d'apprentissage général qui présente les grands axes du perfectionnement du personnel au BIT, en renvoyant notamment aux documents de gouvernance existants; et une stratégie assortie de délais, qui sera alignée sur la stratégie en matière de ressources humaines pour 2022-2025 et qui fournira des informations détaillées sur les priorités d'apprentissage des quatre prochaines années.
10	**Gestion des ressources humaines – Perfectionnement du personnel:** Renforcer les mesures de soutien, d'orientation, de tutorat et de formation que l'OIT offre en matière de suivi du	**Partiellement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Compte tenu des nouveaux défis posés par la pandémie de COVID-19, un soutien, des conseils et une formation ont été fournis en 2020 aux

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
	comportement professionnel, en mettant l'accent sur la gestion de l'insuffisance professionnelle, veiller à ce que ces mesures soient accessibles et faire en sorte que les services proposés soient plus largement connus et utilisés. L'OIT devrait envisager de rendre la formation obligatoire pour les responsables ayant besoin de se perfectionner dans le domaine de la gestion de l'insuffisance professionnelle (identifiés sur la base de leurs propres évaluations et/ou des évaluations réalisées par leurs subordonnés ou bien de la qualité des évaluations dont ces subordonnés font eux-mêmes l'objet) (paragr. 99).	responsables et au personnel afin de leur permettre de parvenir aux meilleurs résultats possibles dans leur travail et de faire preuve de souplesse lors de la révision des objectifs fixés. Des directives spéciales concernant le traitement des situations complexes liées au COVID-19 sont en voie de finalisation. Une version en ligne de l'atelier intitulé «Réussir mes entretiens de performance» a été conçue et mise à disposition en janvier et février 2021 (en anglais, en français et en espagnol) afin d'aider les responsables et leurs subordonnés. S'agissant du soutien destiné en particulier aux responsables dans le domaine de la gestion de l'insuffisance professionnelle, le Bureau adaptera ses programmes existants ou en créera de nouveaux au regard des résultats de la dernière évaluation par les subordonnés (2020). Il est également envisagé de créer un programme mixte de suivi du comportement professionnel qui permettrait aux participants de bénéficier à la fois de formations en ligne et d'un accompagnement personnalisé.
11	**Gestion des ressources humaines – Mobilité du personnel:** Améliorer le suivi et l'application de la politique de mobilité de l'OIT en créant un outil ou un mécanisme robuste permettant d'obtenir facilement des informations sur la mobilité des fonctionnaires (paragr. 109).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau prend note de cette recommandation. Il assure un suivi de la mobilité, tant fonctionnelle que géographique, comme en témoigne l'indicateur 1.1 de la stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines, qui a été approuvée par le Conseil d'administration. Il est tenu compte, pour les transferts sans changement de grade des fonctionnaires de la catégorie des services organiques occupant des postes réguliers financés par le budget ordinaire, de la «durée d'affectation/durée en poste dans différents lieux d'affectation» et des difficultés des conditions de vie et de travail, conformément aux recommandations de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI).

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
12	**Gestion des ressources humaines – Mobilité du personnel:** Inscrire de façon plus systématique les discussions concernant la mobilité dans le processus d'évaluation du personnel de la catégorie des services organiques, afin d'élargir les perspectives qui s'offrent aux fonctionnaires et d'encourager la mobilité (paragr. 119).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Il est tenu compte de l'importance de discuter du perfectionnement, et notamment de la mobilité, dans le cadre de la communication permanente qu'entretiennent les supérieurs et leurs subordonnés aux fins du suivi du comportement professionnel. La formation consacrée aux entretiens sur le perfectionnement professionnel («GROWTH conversations») fait partie des formations généralement proposées au personnel.
13	**Gestion des ressources humaines – Mobilité du personnel:** Réfléchir à la possibilité de faire figurer la mobilité parmi les facteurs à prendre en compte, sous la rubrique «Profil souhaité», dans les descriptions de poste relatives aux emplois de directeur (paragr. 126).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Le texte introductif des avis de vacance relatifs aux emplois de directeur a été modifié afin d'y indiquer qu'une expérience préalable sur le terrain serait souhaitable.
14	**Gestion des ressources humaines – Égalité entre hommes et femmes et diversité:** Veiller à ce que les bureaux et les départements collaborent les uns avec les autres afin que les cibles et les indicateurs figurant dans les différents documents relatifs à l'égalité hommes-femmes et à la diversité soient alignés, uniformes et cohérents, en vue de favoriser la prise en compte de ces questions sur le lieu de travail (paragr. 135).	**Mise en œuvre reportée** Le Bureau souscrit à cette recommandation, mais relève que les cibles et les indicateurs figurant dans la stratégie en matière de ressources humaines et dans le Plan d'action du BIT pour l'égalité entre hommes et femmes 2018-2021 ont été approuvés par le Conseil d'administration. L'alignement recommandé sera pris en considération lors des travaux préparatoires qui débuteront courant 2021 en vue de définir les cibles et les indicateurs relatifs à l'égalité hommes-femmes et à la diversité pour la période 2022-2025.
15	**Gestion des ressources humaines – Égalité entre hommes et femmes et diversité:** Définir des cibles pratiques et réalistes pour chacun des indicateurs de performance du Plan d'action ONU-SWAP, en tenant compte des contraintes liées au contexte, lors de l'élaboration du plan d'action du BIT pour	**Mise en œuvre reportée** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Voir la réponse à la recommandation 14 ci-dessus. Des consultations avec le Service des questions de genre, de l'égalité, de la diversité et de l'inclusion (GEDI) sont en cours aux fins de la

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
	l'égalité entre hommes et femmes 2022-2025 (paragr. 141).	mise au point des indicateurs pour la période 2022-2025.
16	**Gestion des ressources humaines – Planification de la relève:** Organiser régulièrement une campagne pour promouvoir l'importance du Profil de l'employé afin de favoriser sa mise à jour et optimiser ainsi les avantages, en termes d'inventaire des compétences, de cet outil essentiel pour une planification efficace de la relève (paragr. 149).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Un message a été diffusé à l'intention de tous les membres du personnel en mars 2021 pour les encourager à remplir leur Profil; des messages ont ensuite été adressés à l'équipe de direction afin de favoriser la mise en œuvre de cette recommandation.
17	**Gestion des ressources humaines – Planification de la relève:** Envisager de préparer un plan de relève dans le cadre des travaux de l'atelier que HR/TALENT organisera bientôt à ce sujet, afin de disposer d'une stratégie concrète et d'assurer la préparation de l'Organisation en lui évitant tout risque de perte, en termes de capacités d'encadrement, de continuité des opérations, de connaissances institutionnelles et de compétences spécialisées, susceptibles de survenir à cause des départs (paragr. 159).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit en partie à cette recommandation. Le recrutement et la sélection des candidats aux postes clés du Bureau obéissent à des procédures spécifiques, raison pour laquelle il n'est pas possible de mettre en place un seul plan de relève officiel. L'atelier HR/TALENT qui était prévu a dû être repoussé, la pandémie de COVID-19 ayant eu une incidence sur la disponibilité de certains membres clés de l'équipe. Dans l'intervalle, des discussions ont été entreprises au niveau individuel afin d'améliorer l'efficacité de l'atelier qui aura lieu à distance.
18	**Gestion des ressources humaines – Administration de la justice:** Envisager une approche systématique du règlement et de la prévention des conflits afin que les divers acteurs et organes compétents puissent coordonner leurs efforts respectifs et offrir ainsi un cadre plus cohérent en matière de règlement des conflits qui soit toujours respectueux de la confidentialité de chaque cas (paragr. 168).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Un dialogue avec toutes les parties prenantes internes (Syndicat du personnel, Médiateur, Assistante sociale) a été engagé avant la pandémie de COVID-19. D'autres consultations sur l'instauration d'une approche systématique, couvrant également la collecte des données et les aspects liés à la confidentialité, ont lieu dans le cadre du Comité de négociation paritaire en vue d'amener tous les intervenants concernés à s'entendre sur la façon de rendre l'actuel cadre de règlement informel des conflits plus systématique et cohérent.

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
19	**Gestion des ressources humaines – Administration de la justice:** Prendre des mesures pour concevoir une approche cohérente en ce qui concerne la collecte de données et l'établissement de rapports sur les réclamations et sur leur issue afin de faciliter le suivi et l'évaluation des efforts menés pour réduire le nombre de contentieux au sein de l'Organisation (paragr. 174).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit en partie à cette recommandation, sa mise en œuvre dépendant du résultat du processus de consultation mentionné sous la recommandation 18 ci-dessus. Pour l'heure, les données compilées pour 2020-21 sur les procédures internes de règlement formel des conflits font apparaître une baisse continue du nombre de réclamations officielles, qui tient principalement à une meilleure coordination au niveau de la prévention des conflits. Ces tendances seront analysées à la lumière des statistiques de la Commission consultative paritaire de recours (CCPR) et du Médiateur, dès que les rapports de l'une et de l'autre pour 2020 seront disponibles.
20	**Gestion des ressources humaines – Administration de la justice:** Faciliter la mise à jour et l'amélioration du guide de l'utilisateur consacré aux procédures de prévention et de règlement des conflits au BIT dans le cadre des efforts déployés pour promouvoir un environnement de travail respectueux, exempt de violence et de harcèlement, et pour contribuer à garantir une approche cohérente du règlement des conflits dans l'ensemble de l'Organisation (paragr. 179).	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Le guide de l'utilisateur consacré aux procédures de prévention et de règlement des conflits au BIT, y compris les nouveaux aspects relatifs à la lutte contre le harcèlement, a été mis à jour. Cette version provisoire, qui intègre les contributions de tous les intervenants concernés, sera finalisée d'ici à juin 2021.
21	**Gestion des ressources humaines – Éthique et normes de conduite:** Accroître la visibilité du Bureau de l'éthique, compte tenu du temps limité alloué aux activités de ce bureau, sur le site Web public de l'OIT ainsi que sur la page Intranet, en actualisant la page consacrée aux questions d'éthique et en la mettant davantage en évidence, y compris pour ce qui est du module de formation en ligne sur l'éthique et de la fonctionnalité permettant aux fonctionnaires qui souhaiteraient signaler	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Le Bureau de l'éthique est mis au premier plan dans la version mise à jour de la rubrique «Responsabilité dans la gestion et transparence», qui est directement accessible via les pages d'accueil du site public de l'OIT et de l'Intranet. En outre, une page Web spéciale contenant des informations sur le signalement des abus et la protection contre les représailles est en cours de conception et devrait être mise en ligne d'ici au mois de juin 2021.

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
	des abus de communiquer facilement les informations pertinentes (paragr. 186).	
22	**Gestion des ressources humaines – Éthique et normes de conduite:** Faciliter, dans le cadre de la politique de protection des fonctionnaires signalant des abus, l'accès à des instances de recours extérieures et indépendantes à l'intention de ces fonctionnaires lorsqu'ils ne reçoivent pas une protection adéquate ou lorsqu'un cas de manquement ou de représailles n'est à première vue pas établi (paragr. 191).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Une version révisée de la Directive du Bureau intitulée «Signalement des manquements et protection contre les représailles» (IGDS n° 551) a été publiée le 5 mars 2021; elle instaure la possibilité, pour les membres du personnel dont les allégations auraient été déclarées infondées à première vue par le responsable des questions d'éthique, de demander un réexamen extérieur et indépendant de cette décision.
23	**Gestion des ressources humaines – Enquêtes auprès du personnel:** Faciliter la conduite de l'enquête sur la santé mentale et le bien-être et suivre la suggestion formulée par l'ONU dans son rapport sur le harcèlement sexuel, en menant une nouvelle enquête sur cette question tous les deux ans (paragr. 202).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Une enquête spéciale sur la santé mentale et le bien-être du personnel lors de la pandémie de COVID-19 a été entreprise afin de sonder les fonctionnaires sur leur situation personnelle, notamment sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la charge de travail et le bien-être, ainsi que sur les principaux aspects de l'assistance apportée par le Bureau en réponse à la crise liée au COVID-19. Le personnel s'est déclaré très satisfait des communications du Bureau du point de vue de leur contenu, de leur fréquence et du soutien apporté. La majorité des membres du personnel a indiqué avoir accès à l'appui, aux services et aux outils informatiques nécessaires pour pouvoir télétravailler de manière efficiente. Le «groupe de travail sur le stress au travail» du Comité pour la sécurité et la santé examine actuellement la première version d'un *Cadre sur la santé mentale et le bien-être*, qui comprend des recommandations devant permettre de donner suite aux résultats de l'enquête.

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
24	**Système de contrôle dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays:** D'une part, mettre en œuvre des solutions stratégiques pour renforcer les contrôles de supervision et de suivi sur les processus et décisions essentiels, afin de garantir l'efficience et l'efficacité des opérations et, d'autre part, mieux appuyer le processus d'attestation par les directeurs des bureaux extérieurs de l'état de leur système de contrôle (paragr. 208).	**Mise en œuvre en continu** Le Bureau souscrit à cette recommandation et note que des mesures ont immédiatement été prises pour donner suite aux recommandations les plus urgentes portant sur des bureaux précis à la suite d'audits de certains bureaux de pays et que, à un niveau plus stratégique, les contrôles de supervision et de suivi sont renforcés dans leur ensemble. Des communications et des échanges réguliers avec les équipes chargées des finances au niveau mondial et dans le cadre d'ateliers administratifs régionaux permettent d'apporter un appui coordonné. Les attestations, par les directeurs de bureaux extérieurs, des lettres de déclaration internes sont examinées par les bureaux régionaux afin de fournir un appui ciblé et de renforcer les contrôles sur les processus essentiels.
	ILC.108/FIN/2018	
25	**Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel (CAPS):** Définir clairement dans la procédure opérationnelle normalisée les indicateurs de fraude ou signaux d'alerte, ainsi que des critères préétablis pour évaluer les demandes de remboursement qui seraient initialement classées comme relevant de l'un des types de fraude afin d'identifier, à titre préliminaire, les cas potentiels de demandes frauduleuses à soumettre à l'IAO pour enquête. L'intégration des fraudes potentielles dans la procédure opérationnelle normalisée pourrait être rationnelle au regard des coûts, car elle permettrait de réduire les ressources nécessaires pour les enquêtes et de gérer plus efficacement les cas de fraude et de présomption de fraude, en tenant dûment compte des droits des membres assurés en	**Partiellement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Les critères et procédures permettant de soumettre les demandes de remboursement suspectes à l'IAO ont été établis et transmis aux gestionnaires de sinistres de la CAPS en mars 2019. D'autres mesures ont été prises pour parer aux risques de fraude (recours accru aux paiements directs en faveur des prestataires de santé, amélioration du processus de paiement électronique et formation du personnel à la détection des fraudes, par exemple). La mise en service de l'outil de présentation des demandes en ligne de la CAPS a également permis d'introduire rapidement de nouveaux indicateurs de fraude, comme la fréquence des factures ou le rapport factures/salaire. En conséquence, le nombre des cas de fraude présumée soumis à l'IAO a baissé ces deux dernières années. La finalisation de la procédure opérationnelle normalisée qui était prévue pour 2020 a été reportée, la CAPS ayant dû revoir ses

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
	attendant les résultats définitifs de l'enquête formelle effectuée par l'IAO (paragr. 23).	priorités afin de faire face aux questions plus urgentes liées au COVID-19, domaine dans lequel elle coopère étroitement avec d'autres mutuelles de santé des Nations Unies utilisant le système d'information sur l'assurance-maladie (HIIS). Lorsque les questions liées au COVID-19 l'accapareront moins, la CAPS reprendra son examen de la procédure opérationnelle normalisée sur les moyens de détection. Cette information a été utilisée pour réviser et améliorer la procédure existante.
26	**Mobilisation des ressources – structure organisationnelle et renforcement des capacités:** Optimiser la participation des bureaux extérieurs à la mobilisation des ressources en précisant les rôles et responsabilités spécifiques de ces bureaux, ainsi que leur structure, aux fins d'une coordination plus efficace et de l'établissement d'une chaîne de responsabilité clairement définie (paragr. 51a).	**Partiellement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. La procédure IGDS sur la gestion du cycle de projet a été révisée, et la nouvelle version sera publiée au second semestre 2021 de façon à préciser davantage les rôles et responsabilités de chacun en matière de mobilisation des ressources.
27	**Mobilisation des ressources – structure organisationnelle et renforcement des capacités:** Veiller à ce qu'il soit fait mention, dans l'évaluation du comportement professionnel du personnel chargé de la mobilisation des ressources, des objectifs et des mesures de la performance qui ont été convenus en la matière, aux fins d'évaluer les résultats obtenus et la contribution apportée à la réalisation des résultats recherchés par l'Organisation dans le domaine de la mobilisation des ressources (paragr. 51b).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Depuis le cycle d'évaluation du comportement professionnel 2020, les membres du personnel chargés de la mobilisation des ressources sont invités à ajouter à leurs formulaires d'évaluation des objectifs normalisés mis en place dans le but d'encourager l'alignement sur les priorités de l'Organisation et d'évaluer les résultats obtenus.
28	**Mobilisation des ressources – structure organisationnelle et renforcement des capacités:** Affiner la stratégie institutionnelle de perfectionnement du personnel en matière de mobilisation des ressources en l'inscrivant dans le cadre de la réforme du système des	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Le Conseil d'administration a approuvé à sa 340e session de novembre 2020 la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement 2020-2025. À sa 341e session (mars 2021), il a également approuvé le plan de

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
	Nations Unies et en l'incorporant dans la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement 2020-2025, afin d'assurer une approche homogène visant à un renforcement des capacités efficient et efficace dans le domaine de la mobilisation des ressources (paragr. 51c).	mise en œuvre de ladite stratégie. Celle-ci vise notamment à renforcer les capacités du personnel du BIT dans les domaines des partenariats, de la mobilisation de ressources, de la qualité de la conception et de la mise en œuvre de programmes intégrés de grande ampleur.
	ILC.107/FIN/2017	
29	**Suivi des résultats des programmes – Suivi fondé sur des données probantes:** Faire en sorte que les mécanismes de suivi des résultats soient renforcés par les mesures suivantes: *a)* améliorer les méthodes de collecte de données par l'inclusion, dans les plans de travail axés sur les résultats et les plans de travail d'unité, de paramètres supplémentaires sur ces méthodes, les sources des données et la fréquence de la collecte, entre autres, afin de fournir des éléments factuels plus concluants à l'appui des résultats des programmes; *b)* tirer des données collectées, dès le premier exercice de suivi, des éléments probants bien définis afin de fournir une meilleure base de prise de décision aux personnes chargées du suivi des programmes; *c)* utiliser de manière optimale les systèmes d'information de l'Organisation pour appuyer le suivi des résultats grâce à des interfaces entre les systèmes qui permettent de documenter intégralement le processus d'examen et de suivi des résultats dans un cycle de programmation donné (paragr. 30).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Il a établi une série de notes techniques détaillées concernant les indicateurs de produit du programme et budget 2020-21, en vue d'assurer la cohérence des méthodes de mesure et l'application des mêmes normes de qualité à l'ensemble des résultats, ainsi que de faciliter la planification, le suivi et la présentation des résultats. En mars 2021, le Bureau a déployé un système de suivi institutionnel en ligne afin d'appuyer la mise en œuvre du programme de travail pour 2020-21 (Tableau de bord de suivi des plans de travail axés sur les résultats).
	ILC.106/FIN/2016	
30	**Cadre de responsabilité:** Améliorer le cadre de responsabilisation de façon à y inclure les mécanismes et outils redditionnels nécessaires pour qu'il soit plus	**En cours de mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. L'avis du Directeur général IGDS n° 137 «Cadre relatif à la responsabilité au BIT» et la ligne

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
	facile de consigner et de suivre les résultats en matière de responsabilisation et d'améliorer la transparence (paragr. 26).	directrice du Bureau IGDS nº 195 «Le cadre de responsabilisation du BIT: Normes et mécanismes principaux» sont en cours de révision. Une attention particulière est apportée dans ce contexte à l'intégration d'outils spécifiques servant à mesurer le comportement professionnel, à l'évaluer et à en rendre compte – parallèlement à la présentation actuelle des mécanismes de responsabilisation fondés sur les définitions des bureaux et des fonctions. Il est tenu dûment compte de la compatibilité des documents révisés avec le nouveau cadre de résultats, des évolutions récentes dans le domaine de l'éthique, du déploiement d'IRIS dans le monde entier et de la disponibilité des outils et tableaux de bord y afférents, ainsi que des recommandations récemment formulées par les auditeurs. Les documents IGDS mis à jour devraient être publiés courant 2021.
31	**Informations et réclamations concernant les achats:** *a)* instituer une politique relative aux plaintes et aux réclamations des fournisseurs afin d'améliorer la gestion des achats et de créer les conditions d'une plus grande responsabilisation et d'une meilleure relation entre l'Organisation et ses fournisseurs; *b)* élaborer une politique relative aux sanctions contre des fournisseurs pour appuyer les opérations d'achat, et renforcer les lignes directrices relatives aux achats – le tout dans le cadre du dispositif de contrôle et de responsabilisation et conformément aux exigences de la pratique actuelle des Nations Unies (paragr. 33).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. L'alinéa *a)* de la recommandation a été entièrement mis en œuvre, le Bureau ayant publié des procédures relatives au «debriefing» des fournisseurs et à la contestation des adjudications. En ce qui concerne l'alinéa *b)*, les *Termes et conditions applicables aux contrats du BIT* ont été révisés en mars 2021. Les responsabilités et obligations redditionnelles des fournisseurs y ont été précisées dans les domaines suivants, entre autres: observations de la législation, diligence requise; viabilité; défauts d'exécution; audits et enquêtes; et suivi. Les Termes et conditions ont également été mis en conformité avec les exigences en vigueur dans le système des Nations Unies concernant les pratiques d'entreprise responsables; les comportements prohibés; l'exploitation et les abus sexuels, et traitent de nouvelles situations faisant par exemple intervenir des questions d'accès et de protection des données.

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
		Les Termes et conditions révisés sont applicables avec effet immédiat à tous les bons de commande de biens et services émis ainsi qu'à tous les modèles de document d'appel d'offres.
32	**Politique et procédures de responsabilisation en matière de gestion des actifs:** Élargir la politique de responsabilisation en matière de gestion des actifs en y incorporant des dispositions concernant la description des circonstances de la perte d'un bien et des lignes directrices pour la documentation des biens perdus, et en indiquant les différents niveaux de responsabilité administrative et financière ainsi que le rôle qui incombe au Comité pour une gestion responsable en matière de préservation des biens de l'Organisation – le but visé étant d'améliorer la qualité du contrôle des actifs et des responsabilités dans ce domaine (paragr. 38).	**Partiellement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. Une version révisée de la procédure interne relative à la gestion du mobilier et du matériel a été rédigée et diffusée pour commentaires. Elle comprend des critères clairement définis quant aux principales circonstances de la perte d'un bien, des lignes directrices pour la documentation des biens perdus et une définition des niveaux de responsabilité administrative et financière selon les circonstances de la perte du bien. Elle devrait être publiée en 2021 et tiendra compte des dernières instructions éventuelles en matière d'inventaire et de protection des biens dans le contexte du télétravail.
33	**Éthique:** *a)* mettre à jour la politique relative à la protection des fonctionnaires qui signalent des abus en y incorporant le processus d'enquête en deux étapes et en y précisant le niveau de preuve nécessaire pour donner lieu à des mesures disciplinaires, ainsi que les sanctions correspondant à chaque infraction, de façon à se conformer plus étroitement à l'impératif de régularité de la procédure; *b)* intégrer dans les Principes de conduite pour le personnel les directives de gouvernance les plus récentes du Bureau concernant l'éthique, afin de rendre la politique en la matière plus efficace et mieux adaptée aux besoins du personnel; *c)* incorporer, dans la politique relative aux conflits d'intérêts, des dispositions concernant les incompatibilités de fonctions au sein du Bureau, afin de fournir un cadre	**Partiellement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. En ce qui concerne l'alinéa *a)*: la politique de protection des fonctionnaires signalant des abus a été révisée en novembre 2019 et de nouveau mise à jour en mars 2021. Désormais intitulée «Signalement des manquements et protection contre les représailles» (IGDS n° 551), elle précise que toute demande de protection contre des représailles fait l'objet d'un examen préliminaire confié au responsable des questions d'éthique et, en cas d'allégation de représailles à première vue fondée, d'une enquête menée par l'IAO. S'agissant de l'alinéa *d)*: la politique de lutte contre la fraude a été révisée en octobre 2017, y compris le mécanisme d'enquête sur les cas susceptibles d'impliquer des chefs de secrétariat. En ce qui concerne les alinéas *b)* et *c)*: le Bureau révise actuellement les Principes de conduite

	Recommandation	Validation par le Commissaire aux comptes
	plus clair et plus complet de l'exercice des responsabilités, ce qui permettra de renforcer l'intégrité du comportement professionnel; *d)* incorporer dans la Politique de lutte contre la fraude de 2009 un mécanisme interne et des modalités précises régissant la conduite d'une enquête équitable et impartiale sur les cas susceptibles d'impliquer le Directeur général (paragr. 46).	pour le personnel et la politique relative aux conflits d'intérêts.
34	**Gestion axée sur les résultats – Suivi des résultats des programmes – Système général et mécanismes de suivi:** Élaborer un cadre de suivi des programmes qui comprenne les outils nécessaires pour une évaluation transparente, fiable, uniforme et fondée sur des données probantes des progrès accomplis dans la réalisation des résultats attendus (paragr. 106).	**Intégralement mise en œuvre** Le Bureau souscrit à cette recommandation. En mars 2021, il a déployé un système de suivi institutionnel en ligne afin d'appuyer la mise en œuvre du programme de travail pour 2020-21 (Tableau de bord de suivi des plans de travail axés sur les résultats).

7. Appendice

Informations complémentaires non vérifiées

▶ Détail de l'actif net, des recettes et des dépenses par fonds pour 2020 (milliers de dollars É.-U.)

	Actif net au 31.12. 2019	Recettes 2020	Dépenses 2020	Gain/(pertes) de change 2020	Résultat net 2020	Financement du déficit	Ajustements apportés à l'actif net	Actif net au 31.12.2020
Fonds ayant un budget approuvé:								
Budget ordinaire	130 805	399 156	(367 870)	34 555	65 841	(43 394)	(13 585)	139 667
CINTERFOR	1 191	1 570	(1 542)	(2)	26	–	(3)	1 214
Centre de Turin	18 196	38 008	(35 946)	(784)	1 278	–	1 950	21 424
Sous-total	**150 192**	**438 734**	**(405 358)**	**33 769**	**67 145**	**(43 394)**	**(11 638)**	**162 305**
Activités financées par des contributions volontaires:								
Projets de coopération pour le développement	–	283 299	(283 091)	(208)	–	–	–	–
CSBO	51 667	18 932	(13 515)	(5)	5 412	–	(15)	57 064
Sous-total	**51 667**	**302 231**	**(296 606)**	**(213)**	**5 412**	**–**	**(15)**	**57 064**
Fonds subsidiaires								
Recettes au titre de l'appui aux programmes	96 847	28 956	(20 632)	212	8 536	–	(105)	105 278
Publications	1 823	198	(211)	(1)	(14)	–	–	1 809
Systèmes informatiques	1 688	15	–	(1)	14	–	–	1 702
Recherche	16 028	144	(373)	(14)	(243)	–	(2)	15 783
Dons, subventions et frais remboursables	5 685	3 006	(3 507)	2	(499)	–	(2)	5 184
Terrains et bâtiments	600 197	19 673	(167 306)	(9 151)	(156 784)	–	97 318	540 731
Bâtiment et logement	24 023	171 078	(12 096)	19 083	178 065	–	(5)	202 083
Fonds de roulement	–	–	–	2 443	2 443	1 413	–	3 856
Compte d'ajustement des recettes	25 027	1 741	(626)	4 817	5 932	41 981	–	72 940
Excédent de l'exercice précédent	821	8	–	85	93	–	–	914
Comptes de programmes spéciaux	6 616	58	(329)	629	358	–	–	6 974
Indemnités de fin de contrat	13 577	9 622	(4 605)	(21)	4 996	–	3 763	22 336
CAPS	61 802	53 649	(48 116)	3 864	9 397	–	–	71 199
Passif au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service	(1 842 305)	–	(69 894)	–	(69 894)	–	(133 936)	(2 046 135)
Réserve pour le financement de l'assurance-maladie après la cessation de service	8 938	1 736	–	(7)	1 729	–	–	10 667
Autres fonds	7 765	3 363	(3 730)	(5)	(372)	–	113	7 506
Sous-total	**(971 468)**	**293 247**	**(331 425)**	**21 935**	**(16 243)**	**43 394**	**(32 856)**	**(977 173)**
Élimination des fonds intersectoriels	–	(264 099)	264 099	–	–	–	–	–
Total	**(769 609)**	**770 113**	**(769 290)**	**55 491**	**56 314**	**–**	**(44 509)**	**(757 804)**