



## Conseil d'administration

312<sup>e</sup> session, Genève, novembre 2011

GB.312/PFA/10

Section du programme, du budget et de l'administration  
Segment relatif aux audits et au contrôle

PFA

### DIXIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

## Examen du Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI)

### Aperçu

#### Résumé

Ce document fait rapport sur les conclusions de l'examen du Comité consultatif de contrôle indépendant et propose des mesures pour assurer la continuité de cet organe consultatif.

#### Incidences sur le plan des politiques

Aucune.

#### Incidences juridiques

Aucune.

#### Incidences financières

Aucune à ce stade. Une fois que les décisions seront prises quant au détail du mandat, toutes les incidences financières seront identifiées et soumises au Conseil d'administration pour examen.

#### Décision demandée

Paragraphe 8.

#### Suivi nécessaire

Des consultations devront se poursuivre entre les membres du Conseil d'administration pour décider d'un processus de sélection et du mandat.

#### Unité auteur

Trésorier et contrôleur des finances (TR/CF).

#### Documents du Conseil d'administration ou instruments de l'OIT cités en référence

GB.300/PV, GB.301/10/1(Rev.).

1. Lors de sa 300<sup>e</sup> session (nov. 2007), le Conseil d'administration a décidé de mettre en place pour quatre ans, à titre expérimental, un Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI)<sup>1</sup>. Le comité a été constitué lors de la 301<sup>e</sup> session du Conseil d'administration (mars 2008)<sup>2</sup> et son mandat prendra fin après sa prochaine réunion, en janvier 2012.
2. En instaurant le CCCI, le Conseil d'administration a invité le Directeur général à faire réaliser un examen du Comité consultatif de contrôle indépendant au cours de la troisième année suivant l'entrée en activité de ce dernier<sup>3</sup>. Une société de consultants indépendante a été mandatée pour entreprendre cet examen et le texte intégral de son rapport définitif est disponible sur le site de l'OIT<sup>4</sup>. Le bureau du Conseil d'administration, les coordinateurs régionaux ainsi que les groupes des employeurs et des travailleurs ont été prévenus de la disponibilité du rapport au début de juillet 2011 et invités à procéder à des consultations informelles sur les recommandations de la société de consultants le 28 septembre 2011.
3. Les conclusions de la société de consultants étaient les suivantes:

... les comités indépendants de supervision et de conseil jouent un rôle de plus en plus important dans le renforcement et le soutien de la supervision efficace et objective des organisations internationales financées par des fonds publics, et l'OIT ne fait pas exception à cette règle. L'Organisation a pris une mesure importante et positive en mettant en place le CCCI à titre expérimental et, d'une manière générale, ce comité «à l'essai» est apprécié du fait qu'il a déjà eu des effets positifs importants. Nous sommes d'avis que ces effets peuvent être améliorés pour ajouter une valeur significative aux pratiques de supervision existantes au sein de l'OIT, et nous avons émis des recommandations spécifiques dans ce rapport sur la manière dont cela pourrait être accompli à l'avenir.

... le CCCI devrait poursuivre ses travaux et passer de la phase expérimentale à un état de permanence; le prochain processus de sélection des membres du CCCI devrait être une priorité pour assurer que l'OIT dispose d'une plate-forme professionnelle de la plus haute qualité et de membres engagés, pour construire un comité plus efficace encore, gage d'une importante valeur ajoutée<sup>5</sup>.

4. Le rapport de l'examen décrit en détail le mandat du CCCI, sa composition, la fréquence de ses réunions, ses ressources et sa valeur ajoutée. Il contient également des commentaires sur les pratiques auxquelles recourent d'autres organisations des Nations Unies.
5. On trouvera en annexe les recommandations de la société de consultants accompagnées de brefs commentaires du Bureau.
6. Lors de consultations informelles, les membres du Conseil d'administration ont fait savoir qu'ils avaient besoin de davantage de temps pour consulter leurs capitales et leurs groupes respectifs avant de reprendre la discussion sur les recommandations spécifiques contenues dans le rapport. Par conséquent, il n'a pas été possible de présenter à cette session du Conseil d'administration un projet de mandat susceptible de dégager un consensus. Une orientation du Conseil d'administration est requise concernant les recommandations émises lors de l'examen.

<sup>1</sup> Document GB.300/PV, paragr. 285 a).

<sup>2</sup> Document GB.301/10/1 (Rev.), paragr. 276.

<sup>3</sup> Document GB.300/PV, paragr. 285 b).

<sup>4</sup> [www.ilo.org/public/english/edmas/ioac/downloads/pwc\\_ilo\\_ioac\\_final\\_report\\_20110525.pdf](http://www.ilo.org/public/english/edmas/ioac/downloads/pwc_ilo_ioac_final_report_20110525.pdf)

<sup>5</sup> PricewaterhouseCoopers (PwC): «Overall Conclusion», *International Labour Organization Independent Oversight Advisory Committee (IOAC) Review* (Genève, mai 2011), p. 4.

7. Cependant, sur la base des consultations entreprises depuis la publication du rapport de l'examen, il est proposé que le CCCI soit érigé en organe consultatif permanent faisant rapport au Conseil d'administration et qu'il soit chargé de fournir des conseils d'experts sur les questions de responsabilité et de gouvernance. Il est également proposé que le mandat des membres actuels du CCCI soit prolongé aux mêmes conditions jusqu'à la fin de la 315<sup>e</sup> session (nov. 2012) du Conseil d'administration. Cela assurerait la continuité du travail du CCCI tout en permettant aux membres du Conseil d'administration de poursuivre leurs consultations sur la révision du mandat, afin de répondre aux attentes de toutes les parties.

**8. *Le Conseil d'administration voudra sans doute décider:***

- a) *d'ériger le Comité consultatif de contrôle indépendant en tant qu'organe consultatif permanent faisant rapport au Conseil d'administration;*
- b) *de prolonger jusqu'au 16 novembre 2012, aux mêmes conditions, le mandat des cinq membres actuels du Comité consultatif de contrôle indépendant, tel qu'il a été approuvé par le Conseil d'administration à sa 300<sup>e</sup> session (nov. 2007);*
- c) *de demander au Directeur général de continuer à faciliter les consultations informelles afin de formuler des propositions sur:*
  - i) *le processus de sélection des membres du Comité consultatif de contrôle indépendant à la 313<sup>e</sup> session (mars 2012) du Conseil d'administration;*
  - ii) *la révision du mandat du Comité consultatif de contrôle indépendant, à sa 315<sup>e</sup> session (nov. 2012) au plus tard.*

Genève, le 3 novembre 2011

*Point appelant une décision:* paragraphe 8

## Annexe

Numéro de la recommandation	Recommandations de la société de consultants	Commentaires du Bureau
1	<p><b>Le CCCI devrait poursuivre ses travaux au-delà de sa période d'essai et devenir un comité permanent faisant rapport à la Section PFA du Conseil d'administration du BIT et conseillant le Directeur général.</b></p> <p>La préoccupation a été exprimée qu'un comité de contrôle indépendant pourrait faire double emploi avec les activités des actuels Auditeur interne et Commissaire aux comptes qui exercent des fonctions d'audit et de contrôle, tous deux assumant des responsabilités opérationnelles. Cependant, d'un point de vue pratique, l'Auditeur interne, le Commissaire aux comptes et le Comité de contrôle indépendant sont tous dotés de mandats et assument des rôles très différents, et tous les partenaires ont fermement exprimé leur avis selon lequel le CCCI devrait poursuivre ses travaux, mais avec un mandat révisé, un processus de sélection élargi et plus transparent, et plusieurs autres améliorations opérationnelles soulignées plus avant dans ce rapport.</p>	<p>Le Bureau prend note de la recommandation et de la valeur qu'un tel organe pourrait apporter à la gouvernance de l'Organisation.</p>
2	<p><b>Le mandat actuel du CCCI doit être amélioré.</b></p> <p>Ce mandat devrait être élargi conformément à l'évolution des meilleures pratiques dans le système des Nations Unies et ailleurs. Nous recommandons tout particulièrement que les objectifs du CCCI comprennent une référence claire à <b>l'examen du budget et des ressources du bureau de l'Auditeur interne, ainsi qu'à la qualité et à l'efficacité de son travail, de ses rapports et de ses recommandations.</b> Le CCCI devrait également disposer d'une <b>occasion supplémentaire plus opportune et plus ciblée de réexaminer les travaux proposés par le Commissaire aux comptes, leur étendue et, le cas échéant, les modalités de sa nomination ainsi que ses plans d'audit annuels, ses rapports et ses recommandations.</b> Il faudrait également responsabiliser davantage la direction du BIT concernant la mise en œuvre des recommandations issues des audits, ainsi que l'Auditeur interne et le Commissaire aux comptes concernant la qualité de leurs recommandations. Cet équilibre important ne peut être atteint qu'au terme d'un certain rodage du système, et il profitera à l'Organisation dans son ensemble. Il faut aussi continuer d'insister sur la responsabilité du personnel de direction en matière de gestion des risques, et les contrôles internes doivent être maintenus. <b>Le CCCI devrait également être consulté lors du processus de sélection du Chef auditeur interne</b> pour garantir les qualifications, l'indépendance et l'objectivité de la personne qui assume cette fonction.</p>	<p>Sous réserve des décisions que prendra le Conseil d'administration concernant ces recommandations, le Bureau estime que le mandat devra sans doute être modifié.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le mandat actuel est suffisamment large pour inclure l'examen du budget et des ressources du bureau de l'Auditeur interne ainsi que celui de la qualité et de l'efficacité de ses travaux, de ses rapports et de ses recommandations. Le CCCI a pris en compte tous ces éléments au cours de son mandat actuel. A des fins de clarté, il faudrait faire une référence spécifique à ces responsabilités dans le mandat révisé.</li> <li>- L'examen par le CCCI du travail du Commissaire aux comptes a été rétrospectif étant donné le calendrier de ses réunions. Sous réserve d'une décision du Conseil d'administration concernant une séance supplémentaire du CCCI, assurer un examen supplémentaire des questions d'audit externe ne devrait pas présenter de difficulté.</li> </ul>

Numéro de la recommandation	Recommandations de la société de consultants	Commentaires du Bureau
3	<p><b>Le processus de sélection des membres du CCCI doit être élargi et plus transparent.</b></p> <p>Dans l'intérêt supérieur de l'OIT, les membres du CCCI devraient être issus d'un réservoir d'experts aussi vaste que possible; leurs compétences devraient être très diverses et ils devraient être fortement engagés et désireux de participer activement aux travaux du comité. Une recherche de candidats fondée sur le rassemblement de compétences professionnelles pertinentes garantit que le Conseil d'administration recevra les meilleurs avis professionnels concernant les questions de contrôle qui préoccupent l'Organisation. Pour obtenir les meilleures candidatures possibles, les représentants du Conseil d'administration du BIT devraient présenter des candidats suffisamment qualifiés. Le placement d'annonces dans des publications ou des revues internationales appropriées est fortement recommandé. Compte tenu d'expériences récentes réussies dans d'autres entités des Nations Unies, nous recommandons que des annonces soient placées dans des revues et journaux professionnels comme <i>The Economist</i> et <i>Le Monde</i>. Tous les candidats, qu'ils soient présentés par le Conseil d'administration ou qu'ils se présentent directement, devraient être considérés sur un pied d'égalité, compte tenu des critères susmentionnés. De nombreux arguments ont été avancés concernant les divers critères qui pourraient être appliqués à la sélection des membres du CCCI et nous reconnaissons que c'est là une question qui peut s'avérer délicate; cependant, nous estimons que les membres devraient être choisis en premier lieu pour leurs talents et leur expérience professionnels, puisqu'ils doivent servir au sein d'un comité de contrôle d'une grande organisation internationale. Les considérations en matière de représentation géographique, d'égalité hommes-femmes et autres devraient être secondaires.</p>	<p>– L'article 4.2 d) du Statut du personnel du BIT prévoit la procédure et les responsabilités inhérentes à la nomination du Vérificateur intérieur en chef des comptes. Si le Conseil d'administration décide qu'avant de pourvoir ce poste le Directeur général doit consulter le CCCI ou, à défaut, le bureau du Conseil d'administration, comme pour les autres nominations dans la catégorie des administrateurs principaux, des amendements pourraient être proposés au Statut du personnel.</p> <p>Le Bureau appuie la recommandation selon laquelle il faut accorder la priorité aux qualifications et à l'expérience, ainsi qu'à une procédure de recrutement plus ouverte. Une société de consultants externes pourrait être engagée pour recevoir et filtrer les candidats, et présenter un maximum de dix candidatures à un comité de sélection composé du bureau du Conseil d'administration (ou de ses représentants) et du Directeur général. Ce comité de sélection soumettrait ensuite une liste au Conseil d'administration qui prendrait sa décision.</p>
4	<p><b>La durée et la prolongation éventuelle du mandat des membres qui servent au sein du CCCI devraient être réexaminées.</b></p> <p>Etant donné la prise en compte de la recommandation antérieure selon laquelle le CCCI devrait devenir un comité permanent, il est important que la durée du mandat des membres du CCCI soit réexaminée afin d'optimiser leur contribution, leur efficacité et leur continuité – individuelle ou collective.</p> <p>A la fin de leur premier mandat, les membres devraient avoir la possibilité de le renouveler une fois – mais une fois seulement. Par ailleurs, si l'on fixe la limite du mandat pour deux des cinq membres à une année différente de celui des trois autres membres, la continuité et l'efficacité seront également optimisées.</p>	<p>Le Bureau estime que la deuxième option est la meilleure. Elle permettrait de prévoir une période de service maximale de six ans (trois ans renouvelables une fois). Le Bureau propose en outre que deux des membres actuels soient nommés pour une nouvelle période de deux ans afin d'assurer une certaine continuité au nouveau CCCI.</p>

Numéro de la recommandation	Recommandations de la société de consultants	Commentaires du Bureau
	<p>Compte tenu des bonnes pratiques et d'autres exemples au sein du système des Nations Unies, nous recommandons que le BIT adopte l'une des deux options suivantes, les deux étant également efficaces:</p> <p>Option 1: Mandat de quatre ans.</p> <p>Chaque membre servira pendant quatre ans et le mandat sera renouvelable une fois. Cependant, pour le prochain mandat (qui sera le premier), deux des cinq membres serviront uniquement pendant deux ans. A l'avenir, et tous les deux ans, un nouveau processus de sélection permettra de nommer deux ou trois membres.</p> <p>Option 2: Mandat de trois ans.</p> <p>Chaque membre accomplira un mandat de trois ans, éventuellement renouvelable une fois. Cependant, pour le prochain mandat (qui sera aussi le premier), deux des cinq membres seront nommés pour deux ans seulement. A l'avenir, tous les deux ou trois ans, un nouveau processus de sélection permettra de choisir respectivement soit deux, soit trois membres.</p>	
5	<p><b>Une troisième réunion du CCCI devrait être ajoutée dans l'année. Elle aborderait tout particulièrement l'établissement des rapports financiers annuels et les questions d'audit externe.</b> On constate déjà que la charge de travail du CCCI est lourde et qu'elle continue à s'alourdir. Les membres actuels n'ont pas toujours le temps nécessaire pendant les réunions pour traiter suffisamment de toutes les questions qui requièrent leur attention. Par ailleurs, le calendrier actuel du CCCI ne permet pas au comité d'avoir un impact suffisant sur les résultats du processus annuel d'audit externe, ce qui est pourtant une part essentielle de ses responsabilités officielles. <b>Le fait d'ajouter une troisième réunion avant la session du Conseil d'administration en juin</b> après la Conférence permettrait au CCCI d'apporter une valeur ajoutée supplémentaire à l'Organisation, avec l'examen des états financiers et du rapport du Commissaire aux comptes de l'OIT qui paraît en mai. Actuellement, le CCCI se réunit en février et en septembre et ses travaux entre les réunions sont réduits au minimum, ce qui l'empêche de faire des commentaires en temps opportun sur les états financiers et les questions d'audit externe.</p>	<p>Une réunion fin mai permettrait au Conseil d'administration de bénéficier de l'examen expert que ferait le CCCI des états financiers et du rapport du Commissaire aux comptes. Compte tenu des réalités logistiques et de la capacité disponible, il serait très difficile de préparer un rapport écrit de la réunion, de le traduire et de le distribuer aux membres du Conseil d'administration au cours de la première semaine de la session annuelle de la Conférence internationale du Travail. Par conséquent, le président du CCCI serait tenu de présenter un rapport oral pour faciliter la tâche du Conseil d'administration dans le cadre de son examen des états financiers et du rapport du Commissaire aux comptes.</p>
6	<p><b>Il conviendrait d'améliorer le soutien au CCCI en créant un poste de la catégorie des services organiques à temps partiel pour traiter des questions de contrôle du comité.</b></p> <p>Actuellement, le budget du CCCI comprend un poste administratif ou des services généraux à 50 pour cent. Pour améliorer à la fois la qualité et la quantité des informations pertinentes mises à la disposition du comité et pour fournir un soutien indispensable à l'élaboration d'un rapport sur le suivi des activités du comité, nous recommandons de maintenir ce niveau de soutien tout en le remplaçant par un poste de niveau P3 ou P4 pour permettre aux membres du comité d'effectuer un travail plus efficace et de meilleure qualité. Le CCCI pourrait ainsi assurer un travail de qualité constante et élevée dans un environnement où le processus d'information financière, l'évaluation des risques auxquels est confrontée l'Organisation et le contrôle interne y relatif deviennent de plus en plus complexes.</p>	<p>Le Bureau soutient cette recommandation. Actuellement, des ressources importantes ont été détournées d'autres tâches administratives et de gestion pour soutenir les travaux du CCCI. Un niveau de ressources approprié est nécessaire pour assurer un soutien suffisant au CCCI; il faut cependant éviter de détourner des ressources d'autres tâches de gestion et de contrôle.</p>

Numéro de la recommandation	Recommandations de la société de consultants	Commentaires du Bureau
	<p>Le soutien administratif actuel est fourni par le bureau du Trésorier et contrôleur des finances. Nous estimons que cela doit continuer, bien qu'à un niveau très réduit, de 10 pour cent par exemple. En même temps, ce bureau devrait être soutenu par un poste de niveau P à 50 pour cent, dont le titulaire aurait l'expérience voulue dans le domaine du contrôle, de l'audit et des finances. Il devrait pouvoir travailler de manière indépendante et avoir un accès direct au président du comité et à ses membres.</p>	
7	<p><b>Il conviendrait de tenir une réunion du CCCI tous les deux ans dans un bureau régional ou un bureau de pays.</b></p> <p>Afin d'améliorer la visibilité du CCCI sur le terrain et pour offrir à ses membres l'opportunité d'apprendre et de relever le défi que représentent les activités et les résultats des opérations de l'OIT partout dans le monde, il conviendrait de prévoir une réunion tous les deux ans dans un bureau régional. Nous recommandons une réunion tous les deux ans plutôt que tous les ans afin de limiter les coûts afférents aux voyages des fonctionnaires du BIT qui participeront à la réunion. Dans l'hypothèse où un niveau raisonnable de représentation géographique des membres du CCCI serait assuré et où deux représentants de la direction assisteraient à la réunion, les coûts supplémentaires ne devraient pas dépasser 10 000 francs suisses.</p>	<p>Le Bureau admet que la tenue de réunions dans les régions accroîtrait la visibilité des activités de contrôle et la compréhension par les membres du CCCI des travaux du Bureau.</p>
8	<p><b>Rendre la sélection des domaines d'action privilégiés par le CCCI et les questions à l'ordre du jour de ses réunions plus visibles au sein de l'Organisation.</b></p> <p>Afin que l'Organisation comprenne mieux le travail et l'établissement des priorités concernant les besoins spécifiques du BIT, le CCCI devrait expliquer, diffuser et présenter des informations claires sur la raison pour laquelle la priorité est accordée à des thèmes spécifiques (par exemple la formation). Cela est essentiel pour démontrer que les domaines choisis correspondent aux faits nouveaux et aux risques auxquels l'Organisation est confrontée. Pour ce faire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un processus stable doit être mis en place pour assurer l'identification systématique des questions de développement et des sujets sensibles tout au long de l'année;</li> <li>- un expert technique devrait être consulté afin de pouvoir répondre aux demandes du CCCI et préparer une analyse pertinente (voir la recommandation n° 6). La perception des Etats Membres en serait meilleure et le CCCI serait vu comme assumant ses responsabilités en matière de contrôle tout en comprenant mieux les thèmes à couvrir.</li> </ul>	<p>Les membres du CCCI sont sélectionnés, et devraient continuer de l'être, sur la base de leurs compétences et de leur indépendance. En tant que tels, ils devraient exercer leur jugement lors du choix des thèmes à étudier dans le cadre de leur mandat. Le mandat du comité devrait être clair concernant les thèmes à étudier systématiquement, et suffisamment ouvert pour traiter d'autres thèmes, le cas échéant. Pendant la présentation du rapport du CCCI au Conseil d'administration, il devrait être possible de poser des questions sur les priorités, le cas échéant.</p>

Numéro de la recommandation	Recommandations de la société de consultants	Commentaires du Bureau
9	<p><b>Envisager de faire du partage d'une langue de travail commune entre tous les futurs membres du CCCI une compétence requise afin de faciliter la productivité et les interactions du comité.</b></p> <p>Le CCCI, qui compte cinq membres, est un organe relativement restreint, et il devrait pouvoir travailler d'une manière hautement productive et efficiente afin de maximiser sa valeur pour l'OIT. Or la fourniture de services de traduction est fonction des capacités linguistiques de ses membres actuels et futurs. Sans compter les impacts en matière de productivité, la nécessité de fournir des services de traduction a une grande incidence sur les coûts. L'expérience a montré, dans la majorité des autres comités de contrôle du système des Nations Unies, que la plupart d'entre eux sont à même de travailler dans une langue commune et qu'ils n'ont pas besoin de services de traduction.</p> <p>Tout en reconnaissant que c'est là une question délicate et qu'il y a des pour et des contre, il est recommandé que, lors de la sélection des membres futurs du CCCI, les critères précédemment recommandés soient toujours pleinement respectés, mais que l'on envisage en outre de faire en sorte que le comité puisse travailler dans une langue commune, ce qui permettrait d'améliorer la productivité et de réaffecter certains montants budgétaires à d'autres fins positives. Par ailleurs, c'est une attente raisonnable car il s'agit d'un organe professionnel très restreint.</p>	<p>Tout en reconnaissant les implications budgétaires et l'efficacité opérationnelle que confère l'usage d'une langue commune, l'OIT est une organisation internationale dotée de trois langues de travail; par conséquent, les candidats dont l'expérience et les qualifications sont suffisantes et qui sont capables de travailler dans n'importe laquelle de ces trois langues devraient pouvoir être pris en considération.</p>
10	<p><b>A l'avenir, le CCCI pourrait accroître sa valeur en prévoyant, dans le cadre de son mandat, un examen des activités et de la performance de la fonction d'évaluation du BIT et sélectionner des candidats dotés d'une expérience appropriée.</b></p> <p>Les comités de contrôle sont souvent considérés au départ comme étant chargés d'examiner la performance financière et les contrôles internes d'une organisation. Certes, ces activités sont essentielles et elles devraient le rester; cependant, la valeur et l'expérience qu'apporte au comité chacun de ses membres devraient permettre d'examiner la dotation en effectifs, les ressources et la performance de la fonction d'évaluation de l'Organisation et de conseiller le Conseil d'administration en la matière. Cependant, nous recommandons que cela soit considéré comme un objectif à moyen terme du comité, qui pourrait être adopté au cours des trois à cinq prochaines années.</p>	<p>Le Bureau appuie la recommandation selon laquelle les travaux du CCCI doivent en premier lieu être centrés sur l'exécution de son mandat fondamental à la pleine satisfaction du Conseil d'administration avant d'étendre son rôle dans de nouveaux domaines.</p>
11	<p><b>Aspects financiers.</b></p> <p>Le coût supplémentaire par période biennale d'un CCCI revu et corrigé qui se réunirait trois fois par an et travaillerait dans une langue unique permettrait de modifier le profil du soutien nécessaire, qui se monterait à quelque 56 000 dollars E.-U. de 2010-11. Ces calculs sont fondés sur l'hypothèse que la composition géographique du comité serait sensiblement la même qu'actuellement.</p>	<p>Aucune provision n'a été constituée dans le programme et budget pour 2012-13 pour couvrir l'augmentation du coût découlant de la mise en œuvre de toutes les recommandations. S'il fallait s'en tenir à l'option des trois langues, et si les autres recommandations étaient pleinement acceptées, l'augmentation totale du coût par rapport au montant actuellement prévu dans le programme et budget pour 2012-13 serait de 100 000 dollars E.-U. Il faudrait procéder à des arrangements financiers pour couvrir les coûts supplémentaires, éventuellement par un prélèvement sur la provision pour les dépenses imprévues.</p>