



Organisation
internationale
du Travail

► Rapport financier et états financiers consolidés vérifiés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021

et Rapport de la Commissaire aux comptes



► **Rapport financier et états
financiers consolidés vérifiés
pour l'année qui s'est achevée
le 31 décembre 2021**

et Rapport de la Commissaire aux comptes

ISBN 978-92-2-031734-1 (imprimé)
ISBN 978-92-2-031735-8 (pdf web)
ISSN 0251-3218

Première édition 2022

Les désignations utilisées dans les publications de l'Organisation internationale du Travail (OIT), qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'OIT 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 de l'OIT aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques de l'OIT, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

► Table des matières

	Page
1. Rapport financier sur les comptes de 2021	5
2. Déclaration relative au contrôle interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021	27
3. Approbation des états financiers consolidés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021	35
4. Opinion de la Commissaire aux comptes soumise au Conseil d'administration du Bureau international du Travail	37
5. États financiers consolidés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021	41
État I	42
État II	43
État III	44
État IV	45
État V-A	46
État V-B	47
État V-C	48
6. Rapport de la Commissaire aux comptes au Conseil d'administration	99
7. Annexe	159

► 1. Rapport financier sur les comptes de 2021

Introduction

1. Les états financiers consolidés de 2021 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 2021 représente la moitié du montant du budget approuvé pour la période biennale, à laquelle s'ajoute le solde des fonds non utilisés à la fin de la première année de 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 22 aux états financiers.

Chiffres clés pour 2021

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 sans précédent sur l'économie mondiale continue de se faire sentir. En 2021, la situation est encore très incertaine, qu'il s'agisse des mesures de restriction et des recommandations gouvernementales, des effets sur les marchés financiers ou des effets sur l'économie mondiale, et ses répercussions sur la performance financière de l'OIT sont difficiles à prévoir avec fiabilité. Les restrictions de déplacement ont été récemment assouplies, mais la majorité du personnel reste en télétravail, tandis que l'OIT continue de s'adapter et de réagir aux nouvelles évolutions.

6. 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 2021, car les systèmes de comptabilité et d'information ne sont ni prévus ni conçus pour présenter les coûts, les recettes et les soldes en tenant compte d'une cause sous-jacente spécifique comme celle-ci. Après les premières incidences de la pandémie sur la performance financière de l'OIT en 2020, l'année 2021 se caractérise par un rattrapage progressif des dépenses au titre d'activités précédemment différées, en plus du programme habituellement prévu pour la seconde année de l'exercice. Les principales augmentations constatées se produisent donc souvent dans les catégories où les dépenses avaient le plus ralenti l'année précédente.
7. Le tableau ci-après présente un état récapitulatif de la situation financière de l'OIT en 2021 par rapport à 2020 et à 2019 (dernière année de la période biennale précédente).

(Milliers de dollars É.-U.)	2021	2020	2019
Recettes	889 241	770 113	758 236
Dépenses	(888 686)	(769 290)	(808 544)
Gains/(pertes) de change	(48 841)	55 491	16 178
Excédent (déficit)	(48 286)	56 314	(34 130)
Actif	2 621 825	2 642 709	2 284 181
Passif	(3 325 612)	(3 400 513)	(3 053 790)
Actifs nets	(703 787)	(757 804)	(769 609)

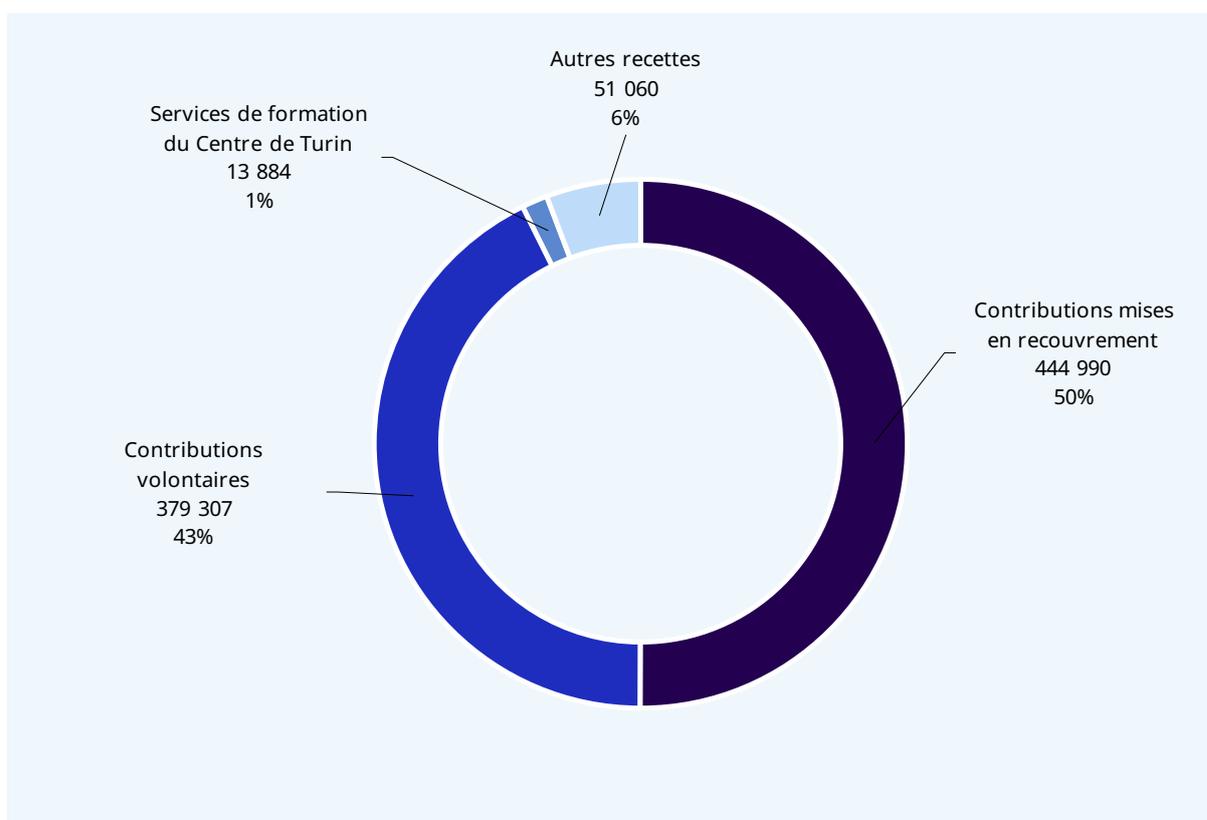
8. Les recettes et les dépenses sont analysées ci-après dans la section «Performance financière» du présent rapport, et de plus amples informations sur les mouvements les plus significatifs de l'actif et du passif sont fournies dans la section «Situation financière». L'état consolidé des variations de l'actif net (état III) présente en détail l'évolution de l'actif net.

Performance financière

Recettes

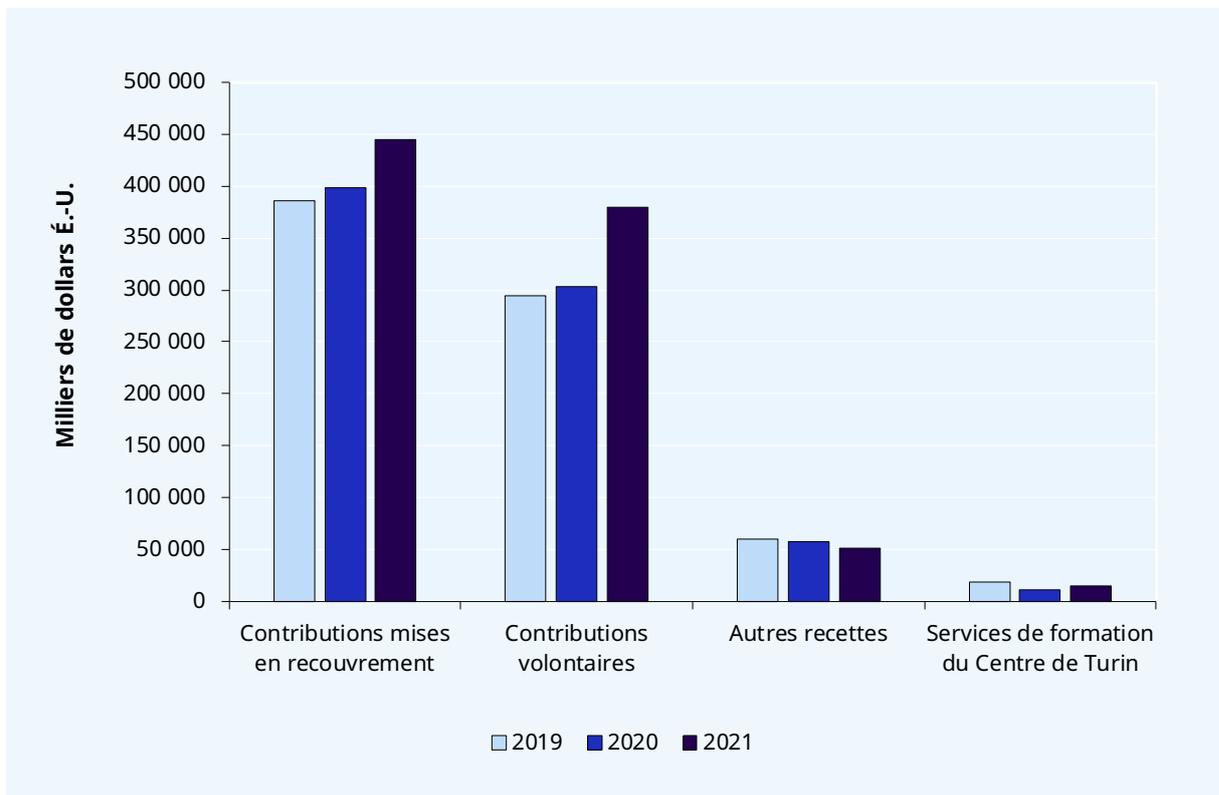
9. En 2021, les recettes se sont élevées à 889,24 millions de dollars É.-U. au total, soit une hausse de 118,13 millions de dollars É.-U. par rapport aux 770,11 millions de dollars É.-U. enregistrés en 2020, et leur répartition entre les différentes sources s'est établie comme suit:

► **Figure 1. Recettes par source, 2021 (en milliers de dollars É.-U.)**



10. Les deux principales sources de recettes de l'Organisation en 2021 ont été les contributions mises en recouvrement auprès des États Membres et les contributions volontaires, qui ont représenté ensemble 93 pour cent du total des recettes. La figure 2 ci-dessous fournit une comparaison des recettes sur trois ans, par catégorie:

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



11. Les recettes provenant des contributions mises en recouvrement ont augmenté de 45,83 millions de dollars É.-U. par rapport à 2020. 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 en valeur nette, déduction faite de la variation de la provision constituée pour les contributions des anciens États Membres et des États Membres ayant plus de deux ans d'arriérés de contributions et ayant donc perdu leur droit de vote aux termes de la Constitution de l'OIT.
12. Si les recettes libellées en francs suisses n'ont pas varié par rapport à l'année précédente (395,32 millions de francs suisses chacune des deux années de l'exercice biennal), elles ont augmenté de 42,24 millions de dollars É.-U. en 2021, sous l'effet des fluctuations du taux de change. De plus, comme les contributions reçues ont augmenté, la hausse des provisions requises a été moindre qu'en 2020 (2,71 millions de dollars É.-U. en 2021, contre 6,30 millions de dollars É.-U. en 2020).
13. 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 76,12 millions de dollars É.-U.

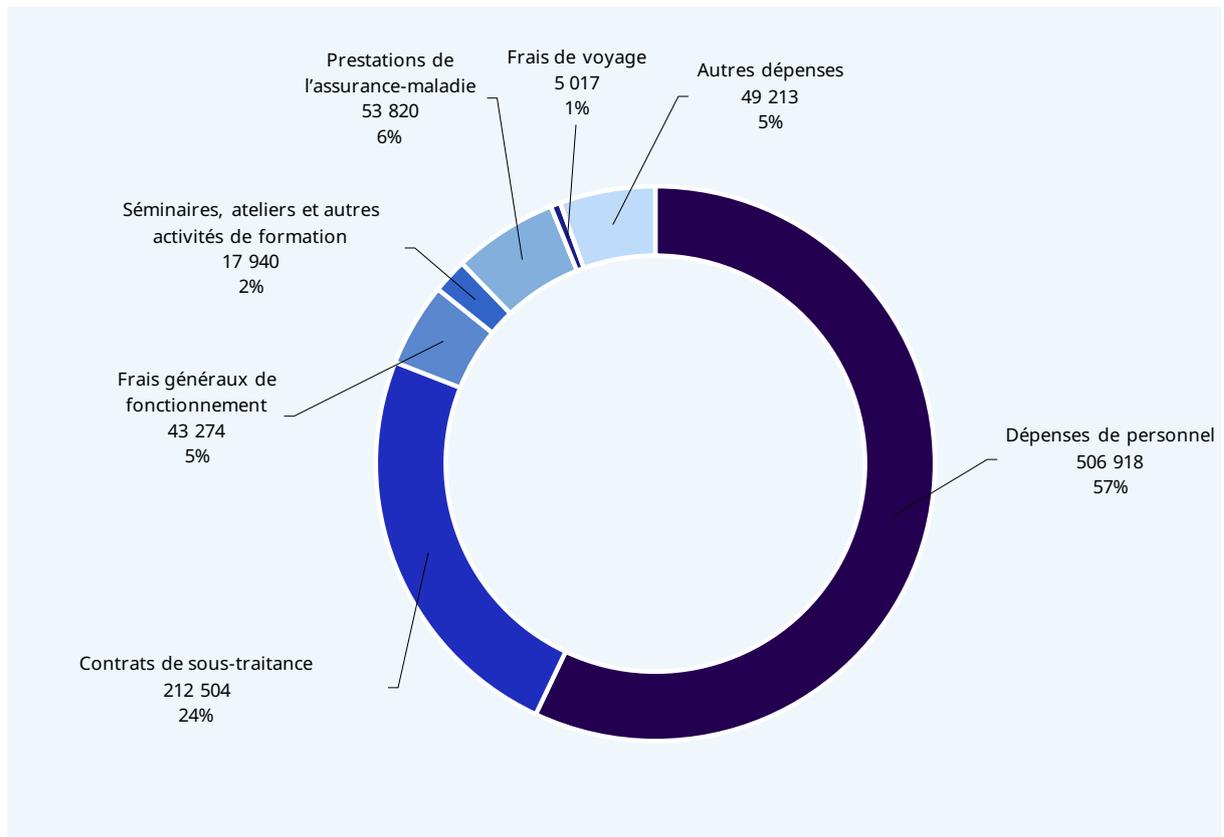
(25 pour cent) des recettes au titre des contributions volontaires pour l'exercice en cours est essentiellement due aux réaffectations de fonds opérées en 2020, dans le contexte de la crise du COVID-19, qui se traduisent maintenant par un niveau de dépenses plus élevé. Des informations concernant les activités financées par des contributions volontaires figurent dans la section «Activités d'exploitation» du présent rapport.

- 14.** Les autres recettes comprennent les cotisations à la CAPS du personnel en activité et des retraités, le produit des ventes et des redevances, le produit des placements et des recettes diverses. La baisse globale des recettes de cette catégorie (5,83 millions de dollars É.-U.) est principalement due à la baisse du produit des placements (6,87 millions de dollars É.-U.) par rapport à 2020.
- 15.** En 2021, le rendement des placements a souffert des fluctuations incessantes des taux d'intérêt provoquées par la pandémie de COVID-19 et ses répercussions sur l'économie. La baisse enregistrée à ce poste, dont le montant est passé de 12,82 millions de dollars É.-U. en 2020 à 5,95 millions de dollars É.-U. en 2021, est principalement due à une nette dégradation des taux d'intérêt sur les dépôts à court terme et à la baisse de rendement des portefeuilles de placements.
- 16.** Les taux d'intérêt ont chuté après le déclenchement de la pandémie de COVID-19 puis ils ont commencé à remonter à la fin de 2021. Compte tenu de la durée des dépôts de l'OIT, il faut six à douze mois pour que les effets de ces variations se fassent sentir sur le produit des dépôts à court terme. La baisse des taux d'intérêt en 2020 n'a donc produit tous ses effets sur le produit des placements qu'en 2021. Les placements à revenu fixe détenus par l'OIT ont également pâti de l'instabilité des marchés et des perspectives d'un relèvement des taux par les banques centrales. Le maintien de taux d'intérêt négatifs sur le franc suisse, qui est une source de difficultés pour l'OIT, mérite d'être signalé. Enfin, l'accumulation des pressions sur les contreparties bancaires et l'impossibilité de trouver des placements qui n'augmentent pas le niveau des risques ont fait que l'OIT n'a pas pu éviter une charge de 0,30 million de dollars É.-U. à cause des taux d'intérêt négatifs en 2021.
- 17.** Les recettes des services de formation du Centre de Turin se sont accrues de 3,02 millions de dollars É.-U. (28 pour cent) par rapport à 2020. En 2021 comme en 2020, la majeure partie des activités de formation ont été organisées en distanciel à cause de la pandémie. L'augmentation des recettes s'explique à la fois par le nombre des activités proposées et par le nombre de personnes qui y ont participé, en forte augmentation par rapport à l'année précédente. On trouvera plus de détails sur les résultats du Centre de Turin dans la section «Activités d'exploitation» du présent rapport.

Dépenses

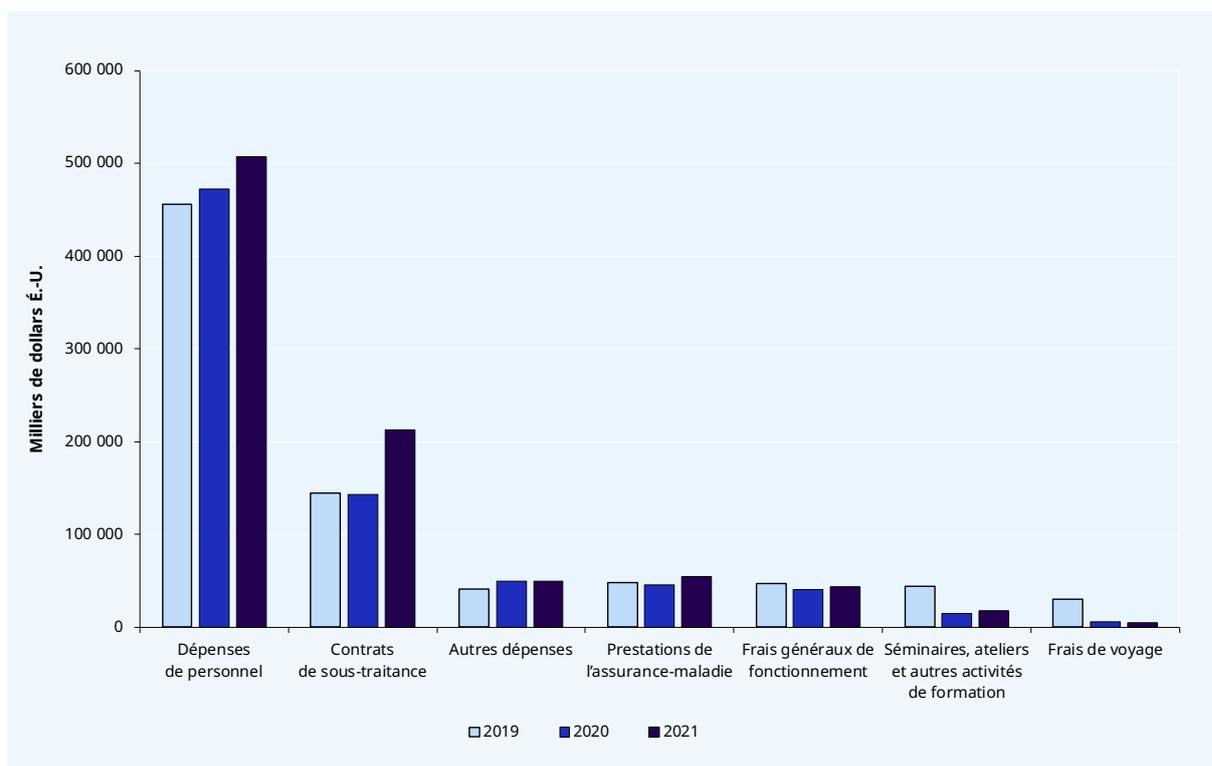
18. En 2021, les dépenses ont atteint au total 888,69 millions de dollars É.-U. (769,29 millions de dollars É.-U. en 2020) et se sont réparties comme suit:

► **Figure 3. Dépenses, 2021** (milliers de dollars É.-U.)



19. 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, qui ont représenté ensemble 81 pour cent du total. La figure 4 ci-dessous présente une comparaison des dépenses sur trois ans, par catégorie:

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



20. Globalement, les dépenses ont augmenté de 119,40 millions de dollars É.-U. en 2021, soit 15,5 pour cent de plus qu'en 2020, parallèlement aux efforts déployés par le Bureau pour adapter ses programmes, renouveler ses méthodes de travail et mettre en place des mécanismes d'exécution novateurs face aux contraintes imposées par la pandémie.
21. Le développement des services d'appui aux programmes se reflète directement dans la hausse des dépenses de personnel (traitements et avantages du personnel), des dépenses au titre des contrats de sous-traitance ainsi que des séminaires, ateliers et autres activités de formation, et des contributions et subventions. En 2021, la hausse globale des dépenses dans l'ensemble de ces catégories, qui représentent 84 pour cent du total des dépenses, s'est montée à 109,30 millions de dollars É.-U.
22. Les autres dépenses liées à l'entretien du bâtiment, à l'occupation des locaux et au petit matériel suivent la même tendance du fait du développement des activités et des technologies nécessaires à la poursuite du télétravail. Leur hausse se matérialise pour l'essentiel dans la catégorie des frais généraux de fonctionnement et dans celle des fournitures, consommables et petit matériel.
23. Les frais de mission et de voyage sont restés au niveau historiquement bas d'environ 9,04 millions de dollars É.-U., bien que les dépenses au titre des voyages statutaires, en particulier du congé dans les foyers, qui sont incluses dans les dépenses de personnel, aient augmenté de quelque 2,3 millions de dollars É.-U. en 2021.

24. Les autres mouvements qui expliquent la variation nette des dépenses enregistrée en 2021 comprennent une hausse de 8,22 millions de dollars É.-U. au titre des prestations de l'assurance-maladie, principalement imputable aux retraités couverts par la CAPS, et une réduction de 6,13 millions de dollars É.-U. des autres dépenses sous l'effet à la fois de l'annulation exceptionnelle, l'année précédente, d'une somme de 4,33 millions de dollars É.-U. par suite de la décomptabilisation d'un stock de publications et d'une augmentation plus importante que l'année précédente, à hauteur de 1,80 million de dollars É.-U., de la provision pour les prestations dues mais non encore versées au titre de l'assurance-maladie.

Gains/pertes de change

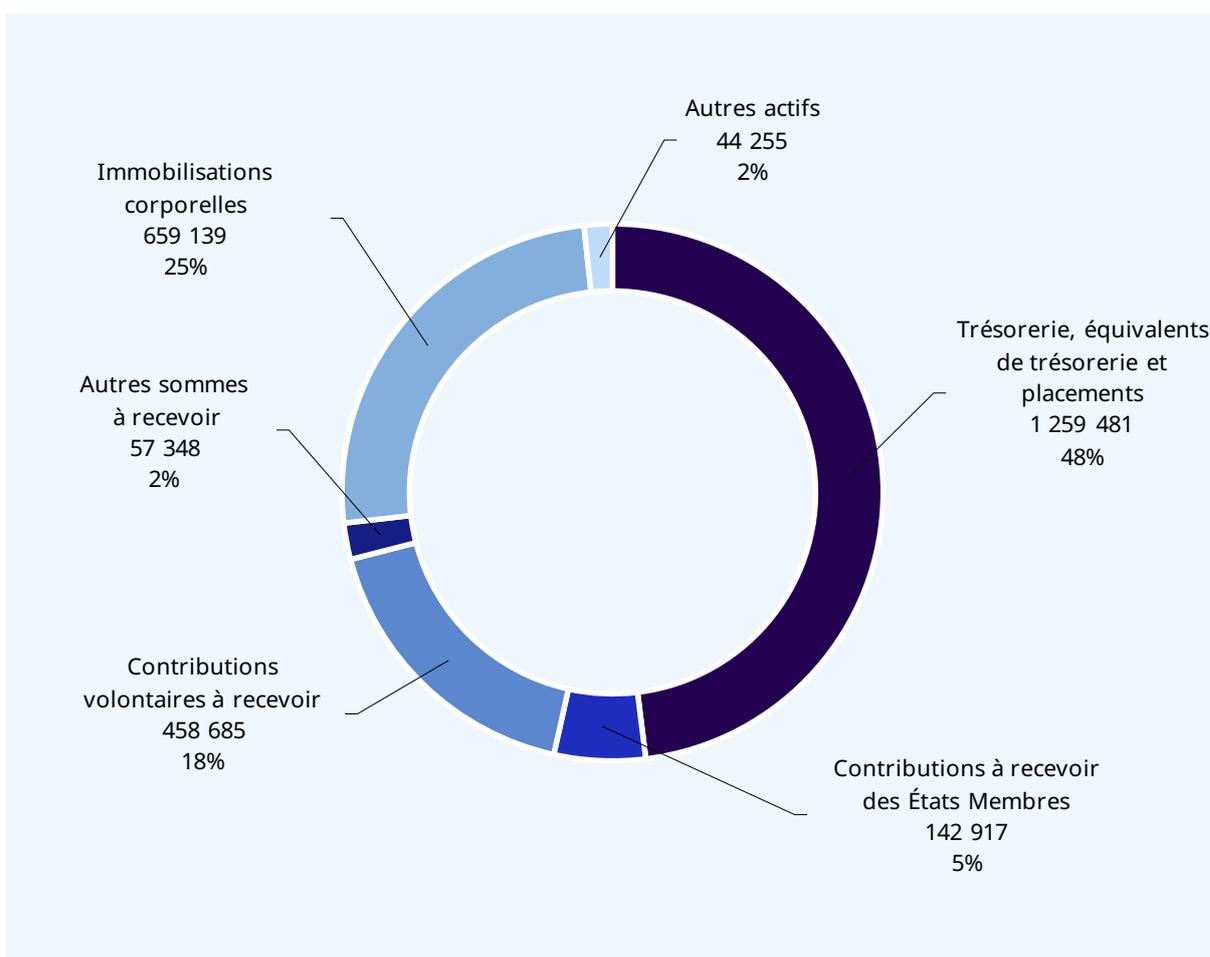
25. En 2021, les comptes font ressortir une perte de change nette de 48,84 millions de dollars É.-U., dont 30,51 millions de dollars de pertes non réalisées résultant de la réévaluation des éléments d'actif et de passif détenus dans des devises autres que le dollar É.-U. et 18,33 millions de dollars de pertes de change nettes réalisées.
26. Les pertes de change nettes sont principalement dues à l'affaiblissement du franc suisse, qui s'est déprécié de quelque 3,5 pour cent vis-à-vis du dollar É.-U. au cours de l'année. Elles découlent pour l'essentiel des contributions à recevoir des États Membres, qui sont exigibles en francs suisses, ainsi que des liquidités et des placements détenus en francs suisses, et ne sont qu'en partie compensées par les gains sur les éléments de passif libellés en francs suisses.
27. Conformément au Règlement financier et aux décisions de la Conférence internationale du Travail, les variations 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 16 aux états financiers).

Situation financière

Actif

28. Au 31 décembre 2021, le montant total de l'actif s'élevait à 2 621,83 millions de dollars É.-U., soit une diminution de 20,88 millions de dollars par rapport au 31 décembre 2020 (2 642,71 millions de dollars É.-U.). Il se répartissait comme suit:

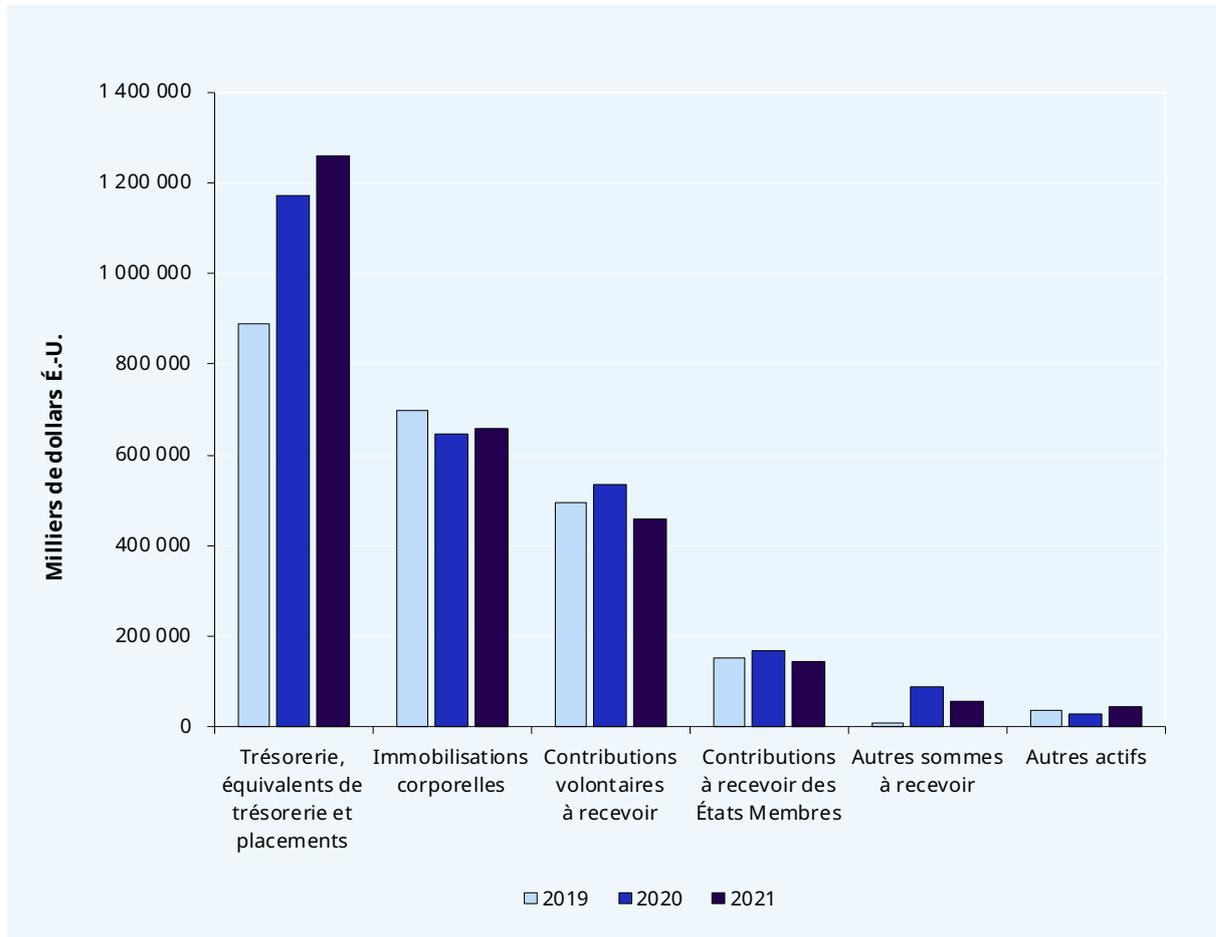
► **Figure 5. Actif** (milliers de dollars É.-U.)



29. La trésorerie, les équivalents de trésorerie et les placements, qui totalisaient 1 259,48 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2021 (1 174,04 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2020), étaient la principale composante de l'actif total, soit 48 pour cent. Sur ce montant, 508,85 millions de dollars É.-U. (509,26 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2020) 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, avec 659,14 millions de dollars É.-U. 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 601,60 millions de dollars É.-U. (23 pour cent).

30. La figure 6 ci-dessous présente 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

31. Les soldes de trésorerie et de placements ont augmenté de 85,44 millions de dollars É.-U. en 2021, en raison principalement des sommes payées par certains États Membres en règlement de leurs arriérés, du produit de la vente de terrains et de bâtiments au cours de l'année et d'autres flux nets de trésorerie provenant des activités d'exploitation.
32. 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

- 33.** Les immobilisations corporelles et les immeubles de placement se composent essentiellement de terrains et de bâtiments dont la valeur marchande totale s'élevait à 647,78 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2021, soit une augmentation de 10,98 millions de dollars (1,7 pour cent) par rapport à l'année précédente. La valeur marchande est une estimation ponctuelle calculée par un expert indépendant conformément aux normes internationales d'évaluation.
- 34.** La valeur totale des terrains a augmenté de 16,43 millions de dollars É.-U., sous l'effet principalement de la hausse de la valeur marchande des terrains situés à Genève, qui s'est chiffrée à 16,51 millions de dollars É.-U. La hausse des valeurs foncières à Genève en 2021 continue de refléter 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. En 2021, dans un contexte économique caractérisé par des taux d'intérêt bas, de faibles perspectives d'inflation et des investissements insuffisants, les investissements immobiliers en Suisse étaient encore très prisés. Dans ces circonstances, l'appétit des investisseurs ne pouvait que faire pression à la hausse sur les prix. En conséquence, la valeur marchande des terrains à Genève a augmenté de 28,28 millions de dollars É.-U., hausse toutefois compensée en partie par 11,77 millions de dollars É.-U. de pertes de change dues à la dépréciation du franc suisse vis-à-vis du dollar des États-Unis. Dans les bureaux extérieurs, la valeur marchande totale des terrains a baissé de 0,08 million de dollars É.-U. comparativement à 2020.
- 35.** Quant aux bâtiments, leur valeur totale a diminué de 5,45 millions de dollars É.-U., la hausse de 6,37 millions de dollars É.-U. de leur valeur marchande totale, principalement imputable au bâtiment du siège à Genève, ayant été plus que compensée par des pertes de change de 11,82 millions de dollars É.-U. principalement dues à la dépréciation du franc suisse vis-à-vis du dollar des États-Unis.
- 36.** 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.

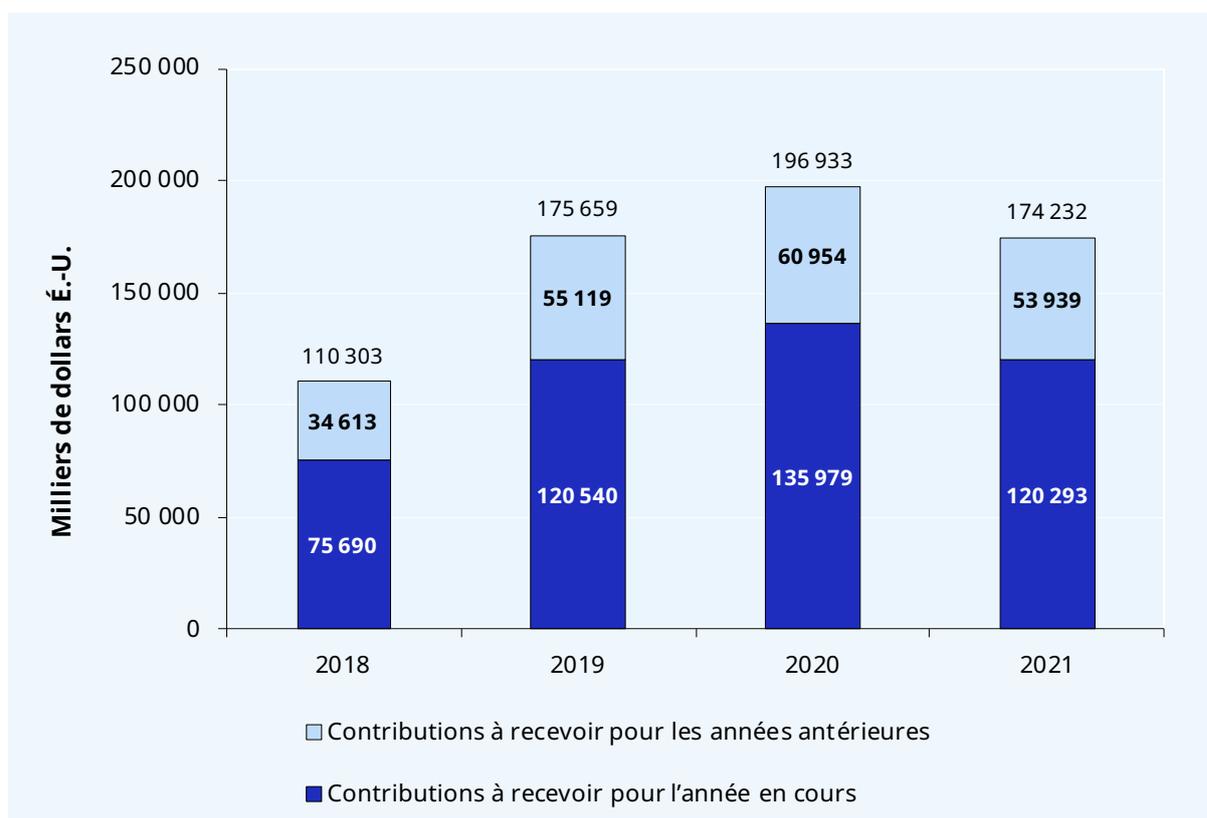
Contributions volontaires à recevoir

- 37.** 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.
- 38.** Malgré le déclenchement de la pandémie de COVID-19 en 2020, l'intensification des activités et des projets financés par des contributions volontaires en 2021 illustre une fois encore la solidité des partenariats de l'OIT et l'engagement des partenaires financiers à appuyer la réponse de l'Organisation face à la crise. L'approbation de nouveaux projets et la réorientation des financements en vue de répondre aux besoins émergents des mandants se sont traduites par une mobilisation accrue des ressources et une augmentation des dépenses dans le cadre des projets. Il en est résulté une diminution de 77,76 millions de dollars É.-U. (14,50 pour cent) des contributions volontaires à recevoir, qui se sont ainsi établies au total à 458,69 millions de dollars É.-U., 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

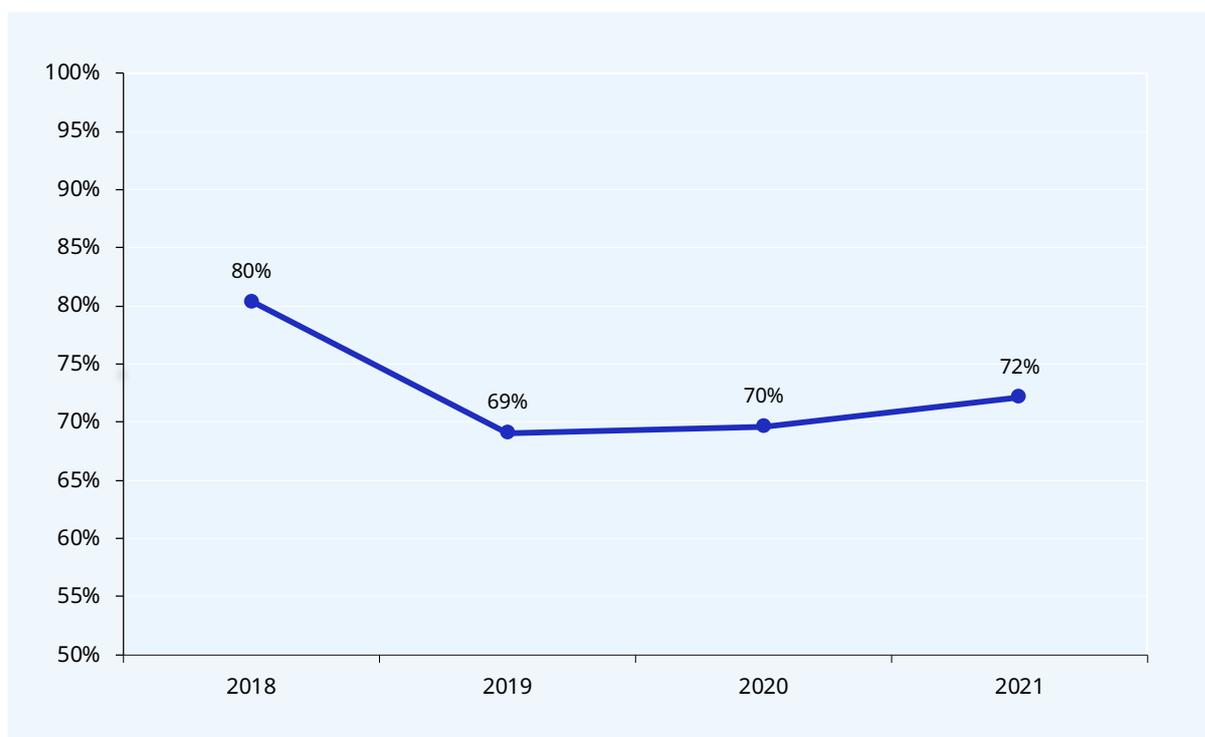
39. La pandémie de COVID-19 n'a pas eu d'effet concret direct sur le recouvrement des contributions. En 2021, le montant brut des contributions à recevoir des États Membres a diminué de 22,70 millions de dollars É.-U., tombant à 174,23 millions de dollars É.-U., tandis que le solde à recevoir en francs suisses a diminué de 14,47 millions, le reste de la baisse étant imputable aux variations de change.
40. En francs suisses, le montant des contributions à recevoir recouvrées en 2021, à savoir 409,79 millions, est légèrement supérieur à la moyenne des périodes biennales précédentes, compte tenu des variations annuelles normales dues à des calendriers de recouvrement différents pour les plus gros contributeurs.
41. 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**



42. L'évolution du taux de recouvrement des contributions dues pour l'année en cours lors de chacune des quatre dernières 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)



43. Le taux de recouvrement de 72 pour cent enregistré au 31 décembre 2021 a augmenté par rapport à l'an dernier. De ce fait, les sommes à recevoir au titre des contributions de l'année en cours et des années précédentes ont diminué en 2021, comme l'illustre la figure 7. La provision globale constituée au titre des arriérés de contributions dus par les États Membres s'est accrue de 2,71 millions de dollars É.-U., soit 3,69 millions de dollars du fait de l'accroissement du solde en francs suisses, moins 0,98 million de dollars dus aux variations de change. On trouvera plus de détails sur les contributions à recevoir des États Membres dans les notes 29 et 30 aux états financiers.

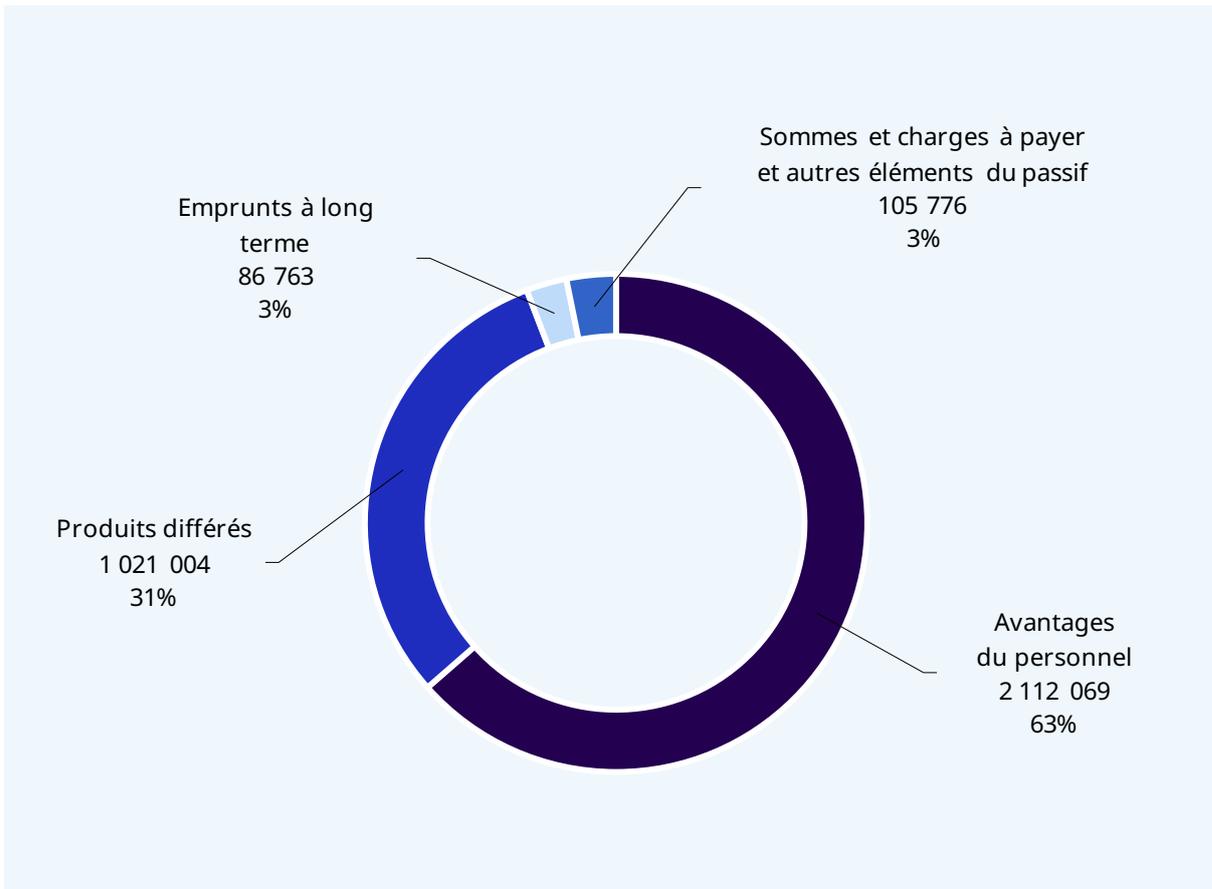
Autres actifs et sommes à recevoir

44. La diminution de 29,60 millions de dollars É.-U. enregistrée au titre des autres sommes à recevoir est principalement liée au recouvrement de la deuxième tranche de paiement (25 millions de francs suisses) correspondant à la vente d'une parcelle de terrain en 2021. Les autres actifs à court terme ont augmenté de 8,74 millions de dollars É.-U. sous l'effet conjugué d'un accroissement des charges payées d'avance (9,61 millions de dollars É.-U.) et d'une diminution des avances au personnel et des autres actifs (0,87 million de dollars É.-U.). Le Bureau continue de tirer parti de certaines modalités contractuelles, telles que les accords d'exécution, pour permettre aux partenaires d'exécution de venir en aide aux populations vulnérables frappées par la pandémie, y compris sous la forme d'une assistance financière qui exige souvent des paiements anticipés en faveur des partenaires chargés de mettre en œuvre les activités.

Passif

45. Au 31 décembre 2021, le passif s'élevait à 3 325,61 millions de dollars É.-U. au total, soit une baisse de 74,90 millions de dollars par rapport au 31 décembre 2020 (3 400,51 millions de dollars É.-U.), et se répartissait comme suit:

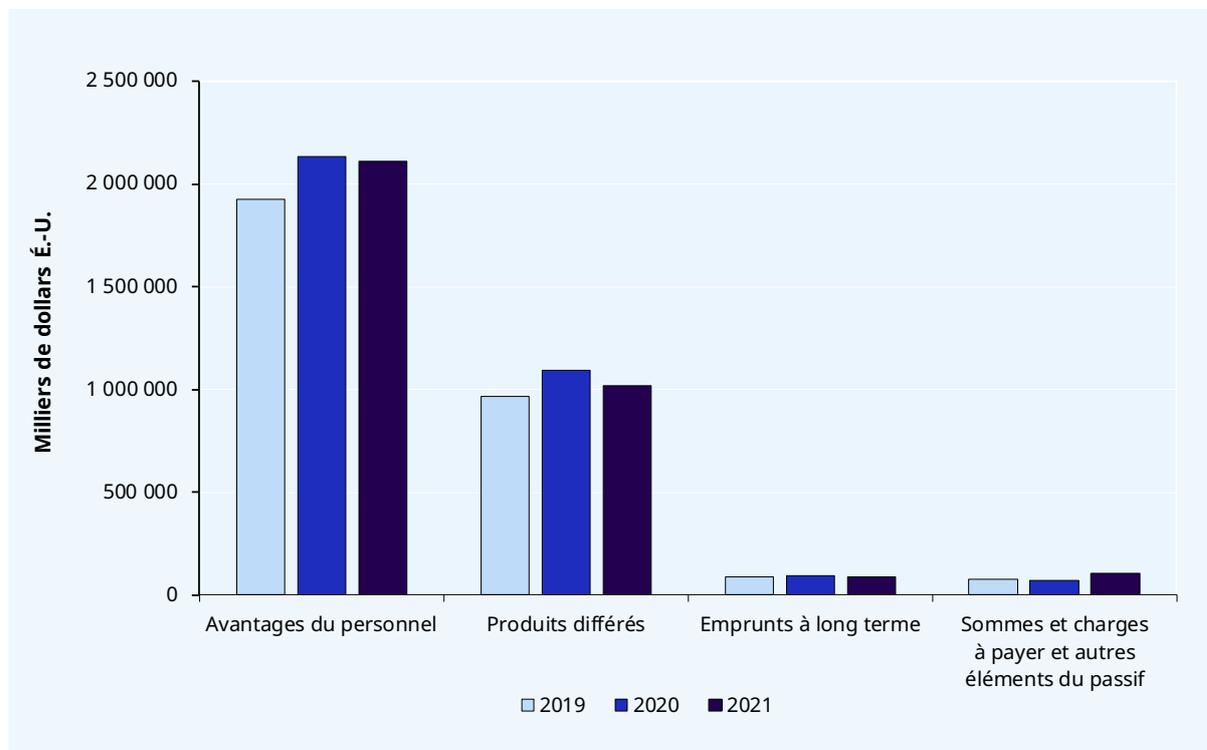
► **Figure 9. Passif** (en milliers de dollars É.-U.)



46. 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 2021. Autre composante importante, les produits différés correspondent pour l'essentiel aux contributions volontaires reçues et à recevoir au titre d'activités de l'OIT ou du Centre de Turin pour lesquelles les obligations de performance convenues n'ont pas encore été remplies. Le reste du passif de l'Organisation se compose des emprunts à long terme et de diverses sommes et charges d'exploitation à payer.

47. La figure 10 ci-dessous présente 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

48. Le passif de l'assurance-maladie après la cessation de service (2 022,95 millions de dollars É.-U.) 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 du BIT et du Centre de Turin qui, selon les projections, pourront prétendre au bénéfice de l'assurance-maladie après la cessation de service. 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.

49. Le passif de l'assurance-maladie après la cessation de service a diminué de 23,18 millions de dollars É.-U. en 2021 en raison de gains actuariels nets d'un montant de 92,14 millions de dollars É.-U. conjugués à la hausse du coût des services rendus au cours de l'année et du coût financier, comme indiqué ci-dessous:

(Gains)/pertes actuariel(le)s (en milliers de dollars É.-U.)	2021	2020
(Gain)/perte lié(e) à l'expérience	58 340	26 701
Modification des hypothèses financières:		
(Gain)/perte lié(e) à la modification du taux d'actualisation	(106 866)	130 663
(Gain)/perte lié(e) à l'évolution du taux d'augmentation futur des remboursements de frais médicaux	(43 992)	(40 093)
(Gain)/perte lié(e) à l'évolution du taux d'augmentation futur des frais administratifs	380	(251)
Total des (gains)/pertes lié(e)s à la modification des hypothèses financières	(150 478)	90 319
Modification des hypothèses démographiques:		
(Gain)/perte lié(e) à la modification des hypothèses de la CCPNU concernant les taux de mortalité et de départ à la retraite	-	16 916
Total des (gains)/pertes lié(e)s à la modification des hypothèses démographiques	-	16 916
Total des (gains)/pertes actuariel(le)s comptabilisé(e)s dans l'actif net	(92 138)	133 936
Coût des services rendus au cours de la période	86 813	78 861
Coût financier	11 813	15 804
Montant net des prestations payées	(29 672)	(24 771)
Total net des dépenses au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service comptabilisées dans l'état de la performance financière	68 954	69 894
(Diminution)/augmentation totale du passif au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service	(23 184)	203 830

50. La modification la plus importante des hypothèses financières à signaler pour 2021 est la hausse des taux d'actualisation, liée indirectement à la baisse constatée l'année précédente, au début de 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.

51. 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, notamment en ce qui concerne les prévisions d'inflation qui ont une incidence sur les projections relatives aux remboursements de frais médicaux et aux frais administratifs. Suite à une révision de la répartition des gains et des pertes actuariels entre, d'une part, les ajustements liés à l'expérience, qui reflètent les écarts par rapport aux résultats attendus pour l'année en cours, et, d'autre part, les futurs effets des changements apportés aux hypothèses actuarielles, la classification actuarielle des effets de l'année précédente a été modifiée. Ce changement n'a aucune incidence sur le montant net des gains ou des pertes actuariels; il permet surtout de mieux retracer la tendance de l'obligation au titre des prestations définies et de renforcer la comparabilité avec la présentation des effets de l'année en cours, comme dans le tableau ci-dessus.
52. 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.
53. Le passif de l'assurance-maladie après la cessation de service est considéré comme non capitalisé. Toutefois, un montant de 67,32 millions de dollars É.-U. 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 de 27,60 millions de dollars É.-U. 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. Cette somme comprend notamment un transfert de 15 millions de dollars É.-U. financé sur les réserves excédentaires du Fonds des indemnités de fin de contrat afin de couvrir les engagements au titre des indemnités de rapatriement.
54. 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 de la répartition. 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

55. 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 aux variations 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 diminutions qui en ont découlé ont été amplifiées par des gains actuariels supplémentaires 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.
56. 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 53,71 millions de dollars É.-U. a été accumulé dans le Fonds des indemnités de fin de contrat pour financer les prestations futures.
57. 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. Ces engagements se montaient à 10,48 millions d'euros à la fin de l'exercice et étaient provisionnés à hauteur de 3,60 millions d'euros par le Centre de Turin, ce qui laisse un engagement non couvert de 6,88 millions d'euros. Le Centre de Turin a adopté un plan visant à financer l'intégralité de ce passif dans les quatre prochaines périodes biennales.

Produits différés

- 58.** 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 a une incidence sur les montants considérés comme des produits différés au sens des normes IPSAS. La diminution de 74,61 millions de dollars É.-U. enregistrée à ce poste reflète pour l'essentiel la baisse des contributions volontaires à recevoir au titre d'accords conclus, qui se chiffrait à 77,71 millions de dollars É.-U. en fin d'année. Les montants à recevoir au titre des contributions volontaires font l'objet d'une écriture compensatoire au passif jusqu'à ce que les obligations de performance soient remplies, ce qui explique les mouvements entre ces comptes. On trouvera plus de détails sur les produits différés dans la note 13 aux états financiers.
- 59.** Les autres composantes des produits différés, à savoir les montants versés d'avance par les États Membres et les membres de la CAPS ou au titre des services de formation du Centre de Turin, affichent une hausse globale nette de 1,63 million de dollars É.-U.

Emprunts à long terme

- 60.** 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 et pour sa rénovation. Le remboursement du prêt à la rénovation a commencé en 2021 après le versement de la dernière tranche l'année précédente. La diminution globale nette des emprunts en 2021 correspond à la somme des remboursements effectués à hauteur de 6,55 millions de dollars É.-U. et d'un gain de réévaluation de 3,01 millions de dollars É.-U., net des variations de la décote à la juste valeur.

Activités d'exploitation

Budget ordinaire

- 61.** À sa 108^e 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 É.-U. et un budget des recettes du même montant, ce qui, au taux de change budgétaire de 1,00 franc suisse pour 1,00 dollar É.-U. pour l'exercice, s'est traduit par un montant total de 790,64 millions de francs suisses de contributions mises en recouvrement.
- 62.** Les résultats budgétaires globaux pour l'exercice biennal 2020-21 sont récapitulés dans l'état V-A, et le détail des contributions versées par les États Membres figure dans la note 30 aux états financiers.

63. Le tableau ci-dessous montre le taux d'utilisation des crédits inscrits au budget pour l'exercice en cours et l'exercice précédent:

► **Analyse des écarts par résultat stratégique sur la période 2018-2021**
(en milliers de dollars É.-U.)

	2020-21 Budget	2020-21 Montant réel	2020-21 Taux d'exécution	2018-19 Budget	2018-19 Montant réel	2018-19 Taux d'exécution
Partie I – Budget courant						
A. Organes directeurs	50 276	32 583	64,8%	52 384	51 969	99,2%
B. Résultats stratégiques	625 125	597 540	95,6%	625 911	621 450	99,3%
C. Services de management	61 642	60 608	98,3%	62 484	62 328	99,8%
D. Autres crédits budgétaires	43 502	43 502	100,0%	45 458	44 070	96,9%
Ajustement pour mouvements de personnel	(6 307)	0	0,0%	(6 420)	0	0,0%
Total, partie I	774 238	734 233	94,8%	779 817	779 817	100,0%
Partie II – Dépenses imprévues	875	0	0,0%	875	868	99,2%
Partie IV – Investissements institutionnels et éléments extraordinaires	15 527	15 527	100,0%	3 428	3 428	100,0%
Total, parties I, II et IV	790 640	749 760	94,8%	784 120	784 113	100,0%

64. Avec un taux d'exécution de 94,8 pour cent pour 2020-21 et de 100 pour cent pour 2018-19, les dépenses budgétaires de l'exercice en cours sont plus faibles que celles de l'exercice précédent. Ce recul traduit l'impact budgétaire direct des contraintes liées à la pandémie, particulièrement sensible au poste des organes directeurs, dans la Partie I du budget, en raison de l'annulation de la plupart des dépenses afférentes à l'organisation des réunions officielles en présentiel. Le taux d'exécution des dépenses budgétisées pour les organes directeurs se chiffre à 64,8 pour cent pour 2020-21.
65. La pandémie a eu un effet plus limité sur le poste des résultats stratégiques et sur celui des services de management, car le Bureau a su adapter ses programmes et se doter de nouvelles méthodes de travail et de nouveaux moyens d'action face aux contraintes imposées par la pandémie. En ce qui concerne les résultats stratégiques, en particulier, les sommes réellement dépensées au cours de la seconde année de l'exercice biennal ont dépassé de 1,6 pour cent le budget initial, alors que le taux d'exécution calculé pour la première année s'était traduit par un excédent d'environ 12 pour cent. Enfin, au poste des autres crédits budgétaires, les dépenses finales ont dépassé le budget initial de quelque 1,09 million de dollars É.-U. (2,6 pour cent), en raison du niveau plus élevé que prévu des cotisations obligatoires à la CAPS pour l'assurance-maladie des fonctionnaires retraités, des titulaires d'une pension d'invalidité, des conjoints survivants et des orphelins. Les économies budgétaires réalisées au poste des résultats stratégiques ont permis de combler cet écart moyennant un transfert opéré dans le cadre de la Partie I du budget approuvé.
66. L'état V-A fait apparaître un excédent de recettes d'un montant de 40,88 millions de dollars É.-U. pour la période, au taux de change budgétaire applicable. Après réévaluations, ajustements au titre des arriérés de contributions reçus et remboursement du Fonds de roulement et des

emprunts internes, l'exercice se solde par un déficit budgétaire de 23,80 millions de dollars É.-U. Conformément aux dispositions du Règlement financier, ce déficit a été financé au moyen du Fonds de roulement, qui a ensuite été remboursé grâce aux arriérés de contributions recouverts au début de 2022.

67. 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 22 aux états financiers ainsi que dans l'annexe.

(Milliers de dollars É.-U.)	Budget ordinaire	CINTERFOR	Centre de Turin	Activités financées par des contributions volontaires	Fonds subsidiaires	Total
Résultat net sur une base budgétaire (état V)	(23 801)	229	6 412	-	-	(17 160)
Ajustements selon les normes IPSAS	16 052	114	1 227	-	-	17 393
Fonds subsidiaires	-	-	-	(1 736)	(46 783)	(48 519)
Résultat net selon les normes IPSAS	(7 749)	343	7 639	(1 736)	(46 783)	(48 286)

Centre de Turin

68. Le Centre de Turin, qui continue de proposer l'essentiel de ses services de formation en ligne, a lui aussi connu des difficultés dues à la pandémie de COVID-19. Actuellement dans une phase de transition qui devrait conduire au retour de certaines activités sur le campus de Turin, il travaille activement à la mise en place d'un nouveau modèle économique et d'une nouvelle stratégie de croissance pour l'avenir.
69. En 2021, les recettes du Centre ont augmenté de plus de 33 pour cent par rapport à l'année précédente, atteignant globalement 57,2 pour cent du total des recettes de l'exercice biennal et générant ainsi un excédent budgétaire. Cet accroissement résulte lui-même de deux autres facteurs: une forte hausse du nombre de services de formation et de conseil, et une augmentation du nombre total de participants en 2021.
70. Les dépenses du Centre de Turin ont elles aussi augmenté en 2021, après la suppression de la plupart des mesures de maîtrise des coûts mises en place en 2020, mais elles restent inférieures aux niveaux budgétisés. Certaines dépenses n'ont pas été engagées du fait de la pandémie et des conséquences qu'elle continue d'avoir sur les activités en présentiel, et certaines dépenses initialement prévues dans le budget pour 2021 ont été provisoirement reportées, en attendant que le Centre mette en place son nouveau modèle économique et redéfinisse en conséquence ses besoins. De ce point de vue, la catégorie des dépenses relatives au campus devrait faire l'objet de changements importants.

Activités financées par des contributions volontaires

71. 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 2021 au titre des activités de coopération pour le développement financées par des ressources

extrabudgétaires se sont élevées au total à 357,67 millions de dollars É.-U. (283,30 millions de dollars É.-U. en 2020). 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 26 pour cent en 2021 par rapport à 2020.

- 72.** 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 nouveaux problèmes, par exemple dans les domaines des principes et droits fondamentaux au travail, de la protection sociale, ou de la sécurité et la santé au travail. Le grand nombre de nouveaux projets approuvés en 2020 et même en 2019 se matérialise maintenant par une hausse des dépenses et des crédits budgétaires alloués aux projets en cours. En outre, comme beaucoup d'accords de projets ont été conclus pour plusieurs années, l'augmentation des dépenses qui en découle va voir son horizon reculer.

Fonds subsidiaires

- 73.** La 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.
- 74.** En 2021, la CAPS a accusé un déficit technique prestations/cotisations d'un montant de 1,83 million de dollars É.-U. (contre un excédent de 4,68 millions de dollars É.-U. en 2020), et un déficit net d'exploitation de 0,96 million de dollars É.-U. (contre un excédent net de 2,29 millions de dollars É.-U. en 2020), une fois pris en compte le volume accru des 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 2021, les pertes nettes sur les placements et les pertes de réévaluation, dont le montant net s'est élevé au total à 2,92 millions de dollars É.-U. (contre un gain de 7,10 millions de dollars É.-U. en 2020) se sont traduites par un déficit global de 3,87 millions de dollars É.-U. (contre un excédent de 9,40 millions de dollars É.-U. en 2020).
- 75.** 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'annexe.

► 2. Déclaration relative au contrôle interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021

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 et d'autres membres clés du personnel jouent tous un rôle important qui garantit l'efficacité du système. Le contrôle interne s'effectue par le biais 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 2021 et tient compte de tout événement pertinent jusqu'à la date d'approbation des états financiers consolidés de l'Organisation pour 2021.

Environnement opérationnel de l'OIT

4. Physiquement présente dans plus de 140 lieux, l'OIT déploie ses activités dans un environnement mondial. La diversité de ces lieux, la structure tripartite unique de l'Organisation et sa collaboration avec de multiples partenaires financiers et partenaires d'exécution ouvrent de larges perspectives mais constituent aussi potentiellement une source de risques. En 2021, les difficultés sans précédent soulevées par la pandémie de COVID-19 ont continué de mettre à rude épreuve le monde du travail et obligé l'OIT à poursuivre ses efforts pour proposer des services innovants et adapter ses moyens d'action à l'urgence et à l'évolution des besoins des mandants. Dans ces circonstances, l'OIT a réussi à assurer la continuité de ses activités, y compris le bon fonctionnement de ses organes de gouvernance et de contrôle, tout en veillant à la sécurité et au bien-être du personnel et des mandants.
5. En 2021, l'OIT a tenu avec succès, en mode virtuel, trois sessions du Conseil d'administration et une session de la Conférence internationale du Travail (scindée en deux parties). À sa 109^e session, en juin 2021, la Conférence a adopté la résolution relative à l'appel mondial à l'action en vue d'une reprise centrée sur l'humain pour sortir de la crise du COVID-19, qui réaffirme le rôle de chef de file de l'OIT dans l'élaboration de stratégies de relance qui soient à la fois inclusives, durables et résilientes. Grâce à une mise en œuvre ciblée et accélérée de la Déclaration du centenaire pour l'avenir du travail, l'OIT continuera de renforcer l'appui qu'elle apporte aux États Membres dans

leurs efforts de redressement et de mobiliser le soutien d'autres organisations, tout en contribuant activement aux mesures prises au niveau du système des Nations Unies pour accélérer l'exécution du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

6. Que ce soit au siège de l'OIT à Genève ou dans les bureaux extérieurs, les modalités de travail – télétravail ou présence sur place – ont été modifiées à plusieurs reprises au cours de l'année, compte tenu des changements apportés par le pays hôte à ses propres politiques et instructions. En réaction, le Bureau s'est empressé d'adapter et de consolider ses plans de continuité des activités ainsi que de sécurité et santé au travail, afin de permettre une transition sans heurt entre différents scénarios.
7. Dans ce cadre général, les responsables des départements et des bureaux au siège, des bureaux régionaux ainsi que des équipes d'appui technique au travail décent et bureaux de pays ont été priés d'examiner et de suivre en continu leur niveau d'exposition à l'ensemble des risques associés à leurs fonctions et activités. Dans le même temps, ils devaient maintenir un niveau élevé de contrôle interne tout en s'adaptant à l'évolution des méthodes de travail induite par la pandémie et en veillant à l'efficacité et à l'efficacite de leurs résultats.

Gestion des risques et cadres de contrôle interne au BIT

8. En août 2021, le Bureau a publié une mise à jour de sa directive relative au cadre de gestion du risque institutionnel, qui rationalise l'approche suivie en matière de gestion des risques et précise les objectifs de cette approche à la lumière de l'évolution des besoins et des défis à relever. Les principaux changements de fond sont les suivants:
 - l'équipe de direction se saisit directement des questions relatives aux risques stratégiques et assume les fonctions du Comité de gestion des risques, qui est supprimé;
 - le cadre de gestion des risques est bâti sur le modèle des trois lignes, dont s'inspire également le cadre de contrôle interne du BIT et qui est devenu le modèle de référence en matière de contrôle de gestion dans l'ensemble du système des Nations Unies;
 - les évaluations des risques des départements relevant du portefeuille des politiques ont été abandonnées, l'accent étant mis sur l'évaluation de la gestion des risques au regard des résultats stratégiques dans le cadre de la gestion stratégique du programme de travail;
 - les fonctions spécialisées de gestion des risques, comme celles qui existent au sein de SECURITY et des projets en matière de sécurité et de santé au travail et des projets spéciaux, sont intégrées au cadre de manière plus explicite.
9. Les principaux éléments du cadre de contrôle interne du BIT restent 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 il est 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 jour le jour l'efficacité des contrôles internes et de la gestion des risques. Compte tenu de l'évolution de l'environnement opérationnel, les questions contenues dans ces lettres ont été examinées avant le cycle annuel de présentation des rapports pour 2021. C'était la première évaluation d'envergure depuis l'adoption du questionnaire élargi en 2016, et la mise à jour qui en a résulté s'est traduite par l'ajout, la suppression et la reformulation d'un grand nombre de questions au regard de leur pertinence et de leur applicabilité.
 - **Les rapports d'audit et d'évaluation indépendants**, 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). Il a également été tenu compte des observations et des recommandations formulées dans l'évaluation menée à bien en 2021 par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN).
 - **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).

Questions importantes soulevées en 2021

11. En 2021, 301 lettres de déclaration ont été envoyées par des directeurs et des responsables de grands programmes ou projets. Elles ont été analysées et utilisées comme l'une des principales sources d'assurance concernant l'application effective des contrôles internes du BIT au cours de l'année. Aucune nouvelle défaillance n'y est signalée, même si quelques points déjà mentionnés les années précédentes continuent de retenir l'attention. On trouvera ci-après des informations à jour sur les mesures supplémentaires dont ils ont fait l'objet.
12. J'ai aussi passé en revue les observations figurant dans les rapports du Chef auditeur interne et de la Commissaire aux comptes, le rapport d'évaluation annuel et le rapport annuel du CCCI au Conseil d'administration pour l'année 2021, ainsi que les résultats de l'évaluation effectuée par le MOPAN durant la même période. J'ai noté que les questions soulevées par ces organes et les observations qu'ils ont formulées en 2021 ne portaient plus spécifiquement sur les urgences engendrées par la pandémie, comme en 2020, mais concernaient de nouveau des aspects plus habituels des procédures opérationnelles et du système de contrôle. Cette évolution confirme non seulement que l'OIT a su réagir rapidement et avec efficacité à la pandémie, mais aussi qu'il existe une convergence de vues sur la nécessité de poursuivre les efforts en vue de la reprise, avec la détermination de construire en mieux pour l'avenir.

13. Dès lors, il m'a paru nécessaire de rendre compte ci-après, dans la présente déclaration, de ce qui a été fait pour garantir que les politiques et procédures demeurent adaptées à leur objectif et que leur applicabilité opérationnelle continue de s'améliorer.

- **Renforcement des responsabilités et des capacités pour l'obtention de résultats dans le cadre des programmes/projets, en particulier dans les bureaux extérieurs.** L'évaluation effectuée en 2021 par le MOPAN a confirmé les progrès considérables réalisés par l'OIT dans de nombreux domaines depuis le précédent examen de sa situation en 2017. En ce qui concerne le contrôle interne, cependant, on retiendra que des améliorations seraient encore possibles sur plusieurs points, notamment les méthodes d'élaboration et de gestion des programmes et des projets, qui présentent certaines faiblesses, et le problème permanent que pose l'adéquation des capacités sur le terrain. Par ailleurs, après avoir examiné les mesures mises en œuvre pour concrétiser deux des résultats stratégiques, la Commissaire aux comptes de l'OIT a recommandé à l'Organisation de renforcer l'appui apporté aux bureaux extérieurs, de clarifier les fonctions et les responsabilités des équipes de coordination de résultat afin de créer plus de synergies et de transparence, et de fournir des garanties d'assurance-qualité. Suite à ces observations, le Bureau a revu les modalités de fonctionnement des équipes de coordination de résultat, dont le mandat révisé, publié en février 2022, précise désormais les responsabilités incombant à leurs différentes composantes. Les préparatifs de l'examen des plans de travail axés sur les résultats prévu pour avril-mai 2022 sont en cours. Cet examen, le premier du genre à avoir lieu au cours de l'exercice biennal, mettra l'accent sur l'alignement stratégique et sur le renforcement des capacités des bureaux extérieurs vis-à-vis des départements du siège, ainsi que sur le suivi des progrès en continu dans le cadre des multiples examens des plans de travail axés sur les résultats qui sont déjà planifiés et grâce aux tableaux de bord correspondants.
- **Modernisation des outils de gestion du risque institutionnel et renforcement de la formation aux méthodes d'évaluation et de réduction des risques.** Mes déclarations des années précédentes évoquaient déjà la question du risque institutionnel. En 2021, l'action menée dans ce domaine s'est surtout attachée à rationaliser la gouvernance et à définir plus clairement les différents niveaux de responsabilité, moyennant la révision du cadre de gestion des risques et le transfert des attributions du Comité de gestion des risques à l'équipe de direction, ainsi que la création d'un nouveau produit – la note sur le contrôle des risques. Il n'en reste pas moins vrai que le système de gestion des risques continue de présenter certains défauts structurels en termes de couverture, de soutien et de qualité, ainsi qu'il ressort du rapport du MOPAN et des résultats de l'enquête réalisée en 2021 pour calculer notre indice de santé organisationnelle. Le Bureau s'emploie actuellement à remettre à niveau la plateforme en ligne de gestion des risques, qui, une fois déployée, offrira des outils plus perfectionnés pour la détermination, la formulation et la réduction des risques, et présentera de façon plus transparente et à intervalles plus rapprochés une vue d'ensemble de la carte des risques à l'échelle de l'Organisation. Si les lettres de déclaration interne recueillies en 2021 mettaient en évidence la nécessité pour les responsables de participer plus activement aux formations en ligne sur la gestion des risques, les deux premiers mois de 2022 témoignent d'une nette amélioration à cet égard. Il est prévu de mettre au point une offre de formation présentielle qui s'appuiera sur un répertoire des risques à jour et sur les fonctionnalités améliorées de la nouvelle plateforme, à destination des spécialistes de la gestion des risques dans les bureaux régionaux.
- **Renforcement de l'efficacité et de l'efficacités des fonctions d'audit et de contrôle internes grâce à la planification stratégique et à des méthodes de travail modernes.** Dans le rapport annuel qu'il a soumis au Conseil d'administration en mars 2022, le CCCI constate que les activités d'audit interne ont considérablement diminué en 2021, tant au siège que sur le terrain,

en raison de la pandémie. Le comité note que le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) a préparé un plan stratégique pour 2021-2026 et qu'il a commencé à le mettre en œuvre. Il encourage l'IAO à continuer de s'adapter avec souplesse à l'évolution de la situation et à renforcer les compétences de l'équipe d'audit dans le domaine de l'analyse de données et d'autres techniques numériques dans le cadre de l'exécution de son plan de travail biennal, et il l'encourage également à continuer de mettre à profit ses accords à long terme avec des cabinets de conseil internationaux pour effectuer des audits sur le terrain et renforcer sa capacité d'audit à distance. Ces recommandations ont été bien accueillies et il en sera tenu compte. Dans le même temps, le Bureau prévoit de dresser un bilan des suites données aux recommandations d'audit interne formulées ces dernières années, afin de s'assurer de la pleine efficacité de la troisième ligne de maîtrise au regard des améliorations constantes que requiert le système de contrôle interne.

Questions soulevées les années précédentes

14. En 2021, le Bureau a continué d'appliquer 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

- **Suivi du comportement professionnel (2017).** Dans les lettres de déclaration interne soumises en 2021, 78 pour cent des responsables indiquent qu'il s'étaient pleinement conformés aux cycles de suivi du comportement professionnel au 31 décembre 2021, tandis que d'autres ne l'avaient fait que partiellement pour des raisons de volume ou de structure hiérarchique, en raison de la pandémie ou d'autres difficultés particulières en discussion entre le responsable et le fonctionnaire concerné. On notera à ce sujet que le Bureau a mis en place au fil des ans toute une série de mesures et d'améliorations destinées à renforcer la qualité et l'application du cadre de suivi du comportement professionnel, notamment une offre de formation consacrée aux entretiens de performance, des services de conseil et d'accompagnement spécifiques, ainsi que des forums d'information à l'intention des bureaux de pays ou des départements où le suivi du comportement professionnel laisse à désirer. En cas de résultats insatisfaisants, le Comité des rapports étudie le dossier et décide préventivement de mettre en place soit un plan d'amélioration du comportement professionnel pour le fonctionnaire concerné, soit un accompagnement personnalisé pour les responsables qui ont à gérer des situations particulièrement difficiles. En 2022, le Bureau prévoit d'organiser un séminaire en ligne sur la gestion de l'insuffisance professionnelle, en complément des diverses aides déjà en place. Selon les toutes dernières informations, au 1^{er} mars 2022, 26 bureaux et départements affichaient un taux de respect des échéances de plus de 80 pour cent pour leurs évaluations de fin de cycle de 2021, et ce taux était de 64 pour cent pour l'ensemble du Bureau. J'estime donc, au vu de ces chiffres, que le Bureau a encore des efforts à faire pour améliorer ses résultats.

- **Planification des effectifs et perfectionnement des compétences (2018).** Cette question était l'une de celles considérées comme devant faire l'objet d'améliorations dans les lettres de déclaration interne de 2018. Elle figurait parmi les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes à l'issue de son audit de la gestion des ressources humaines en 2019 et fait partie des préoccupations du CCCI depuis quelques années. En ce qui concerne la planification de la relève, le Bureau intervient de plus en plus rapidement en veillant à faire en sorte, lorsque les vacances de poste peuvent être anticipées, que le processus de sélection soit achevé avant le départ du titulaire, ce qui fait qu'il y a très peu de postes non pourvus au niveau de l'encadrement. Pour ce qui est du projet de recensement et de développement des compétences, il se déroulera en six étapes et couvrira aussi bien le personnel émergeant au budget ordinaire que le personnel de la coopération technique dans chaque domaine thématique. La méthodologie utilisée, fondée sur les données et centrée sur l'humain, permettra d'intégrer à l'avenir les besoins de personnel dans le processus de planification ordinaire et de surveiller en permanence la situation afin de détecter les éventuelles pénuries de compétences et d'y remédier dans le cadre de l'exécution du programme et budget et de la stratégie en matière de ressources humaines. Les progrès réalisés dans ce domaine feront l'objet d'un suivi dont il sera rendu compte dans les prochaines lettres de déclaration interne.
- **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).** La délégation de pouvoirs en matière d'achats est la procédure appliquée pour l'établissement des contrats de collaboration extérieure, des accords d'exécution et des conventions de subvention, qui ne sont pas assujettis aux procédures commerciales de passation des marchés de biens et de services. Elle exige des responsables qu'ils tiennent compte de critères spécifiques et appliquent des procédures spécialement établies pour ces contrats. Un audit interne portant sur les contrats de collaboration extérieure était en cours en 2021 et devrait livrer ses résultats en 2022. En outre, dans le cadre de son travail de vérification des états financiers, la Commissaire aux comptes a procédé à un examen des accords d'exécution et des conventions de subvention. Le Bureau a déjà commencé à revoir et à mettre à jour ses politiques et directives en la matière; il poursuivra cette révision en tenant compte des conclusions et recommandations des auditeurs. En ce qui concerne le contrôle des parties contractantes, on notera que, en plus des procédures en place concernant leurs résultats et leurs obligations, un comité d'examen des fournisseurs a été mis sur pied en 2011, avec pour mandat d'examiner les allégations de pratiques interdites mettant en cause des collaborateurs extérieurs, des bénéficiaires de subventions, des partenaires d'exécution et des fournisseurs, conformément au modèle de cadre de sélection des fournisseurs adopté au sein du système des Nations Unies. Les progrès réalisés dans ce domaine feront l'objet d'un suivi dont il sera rendu compte dans les prochaines lettres de déclaration interne.
- **Nécessité de renforcer la fonction éthique pour mieux sensibiliser le personnel aux questions déontologiques et favoriser la prévention de la fraude et des fautes professionnelles (2020).** 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. Comme je l'indiquais dans ma dernière lettre de déclaration interne, en 2020, un poste à plein temps de responsable des questions d'éthique a été inclus dans le programme et budget pour 2022-23. Le processus de sélection des candidatures est achevé et le nouveau titulaire du poste prendra ses fonctions le 1^{er} juillet 2022. Dorénavant, le renforcement de la fonction éthique passera par une plus grande visibilité, des dispositions visant à faciliter l'accès des lanceurs d'alerte potentiels aux canaux de communication de l'information, la préparation d'un programme de formation stratégique et structuré sur les

règles de déontologie applicables au personnel et des mesures de prévention de la fraude et des fautes professionnelles. Il sera également tenu compte des recommandations formulées par le CCI dans son rapport de 2021 sur la fonction éthique au sein du système des Nations Unies, notamment en ce qui concerne les pratiques optimales qui pourraient être adoptées. Les progrès réalisés dans ce domaine feront l'objet d'un suivi dont il sera rendu compte dans les prochaines lettres de déclaration interne.

Questions qui ne sont plus considérées comme présentant des risques importants

- **Renforcer l'efficacité de la gestion et de la coordination interne des projets de coopération pour le développement (2019).** Cette question a été examinée par le Commissaire aux comptes en 2020 dans le cadre de l'analyse qu'il a consacrée à la mise en œuvre et à l'exécution des programmes et des projets de l'OIT pendant la pandémie. S'il importe de veiller à l'efficacité et à la coordination interne de chaque projet de coopération pour le développement, la nouvelle approche stratégique qui a été adoptée dans ce domaine part du principe que toutes les interventions menées dans un pays doivent apporter une contribution essentielle aux programmes par pays de promotion du travail décent ou aux produits mondiaux, et qu'elles doivent en outre être conformes aux résultats stratégiques. Comme indiqué au paragraphe 13 ci-dessus, les équipes de coordination de résultat seront chargées de piloter la mise en œuvre et le suivi des plans de travail axés sur les résultats pendant toute la période biennale, y compris dans le cadre des projets de coopération pour le développement. Chacun de leurs membres représentera son portefeuille, tandis que les membres régionaux représenteront leurs régions et assureront la liaison avec les bureaux de pays et les unités régionales de programmation, afin de s'assurer de l'actualisation permanente des informations contenues dans les plans de travail axés sur les résultats. En conséquence, j'estime que cette question devra figurer parmi celles énumérées au paragraphe 13 et ne plus être considérée comme présentant des risques importants.
- **Nécessité de prendre des dispositions institutionnelles et d'ordre pratique pour permettre une gouvernance numérique efficace et efficiente (2020).** Cette question était évoquée dans ma lettre de déclaration interne pour 2020, au moment où la pandémie s'est abattue sur le monde, perturbant sérieusement le fonctionnement des organes de gouvernance de l'OIT. À partir de la 340^e session du Conseil d'administration, en novembre 2020, le Bureau est parvenu, avec l'aide des mandants, à mettre en place les dispositions juridiques, institutionnelles et pratiques nécessaires pour tenir des réunions sous forme virtuelle ou hybride. Toutes les sessions du Conseil d'administration et de la Conférence se sont ainsi déroulées sans problème et toutes les questions à l'ordre du jour ont fait l'objet de décisions prises par correspondance ou en plénière. J'estime donc qu'un système efficace et efficient de gouvernance numérique a été mis en place et testé avec succès, et que cette question ne devra plus être considérée dorénavant comme présentant des risques importants.
- **Nécessité d'adapter rapidement les technologies pour faciliter le travail à distance et renforcer le contrôle des processus opérationnels (2020).** Cette question, qui figurait dans ma lettre de déclaration interne pour 2020, s'explique par les défis technologiques sans précédent auxquels l'Organisation s'est brusquement trouvée confrontée du fait de la fermeture des bureaux et de la nécessité d'assurer la continuité des activités en ayant recours au télétravail. Des mesures ont vite été prises, après le premier confinement en 2020, pour fournir des ordinateurs portables et d'autres équipements informatiques aux fonctionnaires travaillant à domicile et adapter les politiques et les processus afin de garantir l'efficacité des mesures de contrôle, et d'autres initiatives ont ensuite vu le jour en 2021 en vue de renforcer

la sécurité informatique et d'améliorer les plateformes de communication virtuelles. Entre autres mesures, le déploiement du système d'authentification multifactorielle à l'échelle du Bureau s'est achevé en 2021; la migration du logiciel de protection client vers les ordinateurs portables et les serveurs de l'OIT, avec son service d'assistance et de détection d'incident 24 heures sur 24, a été menée à bien; un nouveau système de notification d'urgence a également été mis en place en 2021 pour l'information du personnel en cas de crise; le premier module de l'espace collaboratif mondial Microsoft Teams, qui offre un environnement de travail partagé, a été installé dans un certain nombre de bureaux extérieurs et de départements du siège en 2021, et son installation se poursuivra en 2022. Ces mesures ont permis au personnel du BIT de rester fortement mobilisé dans le monde entier et de fournir les résultats escomptés. Bien que les risques et les menaces liés au système informatique n'aient pas diminué, j'estime que cette question ne devra plus être considérée dorénavant comme présentant des risques importants.

Conclusion

15. Tout contrôle interne, aussi bien conçu soit-il, comporte des limites intrinsèques, notamment la possibilité de contournement prémédité, et ne peut donc fournir qu'une assurance raisonnable et non pas absolue. De plus, 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 pouvoir régler à temps les problèmes qui peuvent se poser.
16. Sur la base de ce qui précède, je déclare qu'à ma connaissance le BIT dispose d'un système de contrôle interne efficace dont le fonctionnement n'a pas connu de défaillance significative pendant l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021.

(Signé) Guy Ryder
Directeur général

Genève, le 20 avril 2022

▶ 3. Approbation des états financiers consolidés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021

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
Genève, 31 mars 2022

(Signé) Guy Ryder
Directeur général
Genève, 31 mars 2022

▶ **4. Opinion de la 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'auditrice indépendante

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 2021, 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 2021, 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'auditrice 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 2021 et Rapport de la Commissaire aux comptes*, mais ne comprennent pas les états financiers ni notre rapport de l'auditrice 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'auditrice 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'auditrice 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 influencer 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 internationale 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) **Rizalina Noval Justol**

**Présidente, Commission de vérification des comptes
République des Philippines
Commissaire aux comptes**

**Quezon City, Philippines
Le 21 avril 2022**

▶ 5. États financiers consolidés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021

Organisation internationale du Travail

État I

► État consolidé de la situation financière au 31 décembre 2021 (en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	2021	2020
Actif			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	297 815	322 521
Contributions à recevoir – Contributions mises en recouvrement	5	137 798	161 695
Contributions à recevoir – Contributions volontaires	6	273 448	282 946
Actifs dérivés	7	3 441	-
Placements	8	594 874	564 275
Autres sommes à recevoir	9	35 490	35 988
Autres actifs à court terme	10	35 328	26 589
		<u>1 378 194</u>	<u>1 394 014</u>
Actif à long terme			
Contributions à recevoir – Contributions mises en recouvrement	5	5 119	6 396
Contributions à recevoir – Contributions volontaires	6	185 237	253 504
Actifs dérivés	7	2 223	-
Placements	8	366 792	287 244
Autres sommes à recevoir	9	21 858	50 963
Immobilisations corporelles	11	659 139	647 690
Immobilisations incorporelles	12	3 263	2 898
		<u>1 243 631</u>	<u>1 248 695</u>
Total, actif		<u>2 621 825</u>	<u>2 642 709</u>
Passif			
Passif à court terme			
Sommes et charges à payer		56 575	37 116
Produits différés	13	836 024	842 396
Avantages du personnel	14	67 285	63 193
Partie courante des emprunts à long terme	15	6 596	6 835
Sommes dues aux États Membres	16	16 307	14 272
Autres passifs à court terme	17	7 063	6 044
Passif dérivé	7	-	12 477
		<u>989 850</u>	<u>982 333</u>
Passif à long terme			
Produits différés	13	184 980	253 222
Avantages du personnel	14	2 044 784	2 072 167
Emprunts à long terme	15	80 167	89 490
Sommes dues aux États Membres	16	25 831	3 301
		<u>2 335 762</u>	<u>2 418 180</u>
Total, passif		<u>3 325 612</u>	<u>3 400 513</u>
Actif net			
Réserves	18	236 145	221 583
Soldes de fonds accumulés	18	(939 932)	(979 387)
Total, actif net		<u>(703 787)</u>	<u>(757 804)</u>

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 2021 (en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	2021	2020
Recettes			
Contributions mises en recouvrement	24, 29	444 990	399 158
Contributions volontaires	24	379 307	303 191
Services de formation du Centre de Turin	24	13 884	10 861
Cotisations retenues à la source – personnel en poste et retraités		24 383	22 963
Produit des ventes et redevances		17 256	14 712
Produit des placements		5 945	12 819
Gain résultant de la vente d'immeubles de placement		-	4 739
Autres recettes		3 476	1 670
Total, recettes		889 241	770 113
Dépenses			
Salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel	19, 27	506 918	472 360
Voyages	19	5 017	5 227
Contrats de sous-traitance	19	212 504	142 591
Frais généraux de fonctionnement	19, 27	43 274	40 460
Fournitures, consommables et petit matériel	19, 27	13 940	10 909
Dotations aux amortissements	19	11 607	10 531
Séminaires, ateliers et autres activités de formation	19, 27	17 940	14 128
Perfectionnement du personnel	19	1 674	1 053
Prestations de l'assurance-maladie	19	53 820	45 601
Contributions et subventions	19	18 417	17 400
Charges financières	19	3 067	2 414
Autres dépenses	19	508	6 616
Total, dépenses		888 686	769 290
Gains/(pertes) de change		(48 841)	55 491
Excédent (déficit) net		(48 286)	56 314

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 2021 (en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	Réserves	Soldes de fonds accumulés	Total, actif net
Solde au 31 décembre 2019		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	18	221 583	(979 387)	(757 804)
Excédent (déficit) de l'exercice 2021		4 050	(52 336)	(48 286)
Remboursement des emprunts internes contractés pour financer le déficit du budget ordinaire		34 497	(34 497)	-
Nouveaux emprunts internes contractés pour financer le déficit du budget ordinaire		(23 801)	23 801	-
Variation des produits dérivés		-	26 160	26 160
Variation de la plus-value de réévaluation des terrains et bâtiments		-	7 393	7 393
Gain (perte) actuariel résultant du passif lié aux avantages du personnel		-	94 966	94 966
Transfert au passif des sommes dues aux États Membres pour l'exercice 2021		-	(25 089)	(25 089)
Écart de conversion résultant de la consolidation des comptes du Centre de Turin		(184)	(943)	(1 127)
Total 2021, mouvements		14 562	39 455	54 017
Solde au 31 décembre 2021	18	236 145	(939 932)	(703 787)

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 2021 (en milliers de dollars des États-Unis)

	Note	2021	2020
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation			
Excédent (déficit) de l'année		(48 286)	56 314
Mouvements sans effet sur la trésorerie:			
Dotation aux amortissements		11 607	10 531
(Augmentation) diminution des contributions à recevoir			
– Contributions mises en recouvrement		25 175	(16 124)
(Augmentation) diminution des contributions à recevoir			
– Contributions volontaires		88 612	(41 275)
(Augmentation) diminution des produits dérivés		8 019	(1 698)
(Augmentation) diminution des portefeuilles de placements		7 396	(24 254)
(Augmentation) diminution des autres sommes à recevoir		(492)	(6 237)
(Augmentation) diminution des stocks		–	4 446
(Augmentation) diminution des autres actifs		(8 739)	3 905
Augmentation (diminution) des sommes et charges à payer		19 459	(10 646)
Augmentation (diminution) des produits différés		(85 460)	129 475
Augmentation (diminution) des avantages du personnel		71 519	79 510
Augmentation (diminution) des sommes dues aux États Membres		24 565	(771)
Augmentation (diminution) des autres passifs		1 019	(211)
Augmentation (diminution) des emprunts		(3 016)	9 640
Gain sur la vente d'un immeuble de placement et d'autres actifs		(14)	(4 721)
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(4 251)	(23 232)
Transfert au passif des sommes dues aux États Membres		(25 089)	–
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation		82 024	164 652
Flux de trésorerie liés aux activités de placement			
Produit de la cession de titres	8	1 092 521	654 935
Acquisition de titres	8	(1 210 016)	(901 280)
Acquisition d'immobilisations corporelles	11	(15 706)	(10 160)
Produits issus de la cession d'immobilisations corporelles		28 232	83 355
Acquisition d'immobilisations incorporelles	12	(877)	(1 064)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de placement		(105 846)	(174 214)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement			
Remboursement d'emprunts	15	(6 547)	(6 604)
Produit de nouveaux emprunts	15	–	4 415
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement		(6 547)	(2 189)
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		5 663	24 648
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		(24 706)	12 897
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début d'exercice	4	322 521	309 624
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin d'exercice	4	297 815	322 521

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 2021: budget ordinaire**
(en milliers de dollars des États-Unis)

	2021 Budget initial ²	2021 Budget final ³	2021 Montants réels	2021 Écart ⁴	2020-21 Budget initial et final	2020-21 Montants réels	2020-21 Écart ⁴
Recettes							
Contributions mises en recouvrement	395 320	395 320	395 320	-	790 640	790 640	-
Total, recettes	395 320	395 320	395 320	-	790 640	790 640	-
Dépenses							
Partie I – Budget courant							
A. Organes directeurs	25 138	38 896	21 203	(17 693)	50 276	32 583	(17 693)
B. Résultats stratégiques	313 109	345 591	318 005	(27 586)	625 125	597 540	(27 585)
C. Services de management	30 821	32 935	31 901	(1 034)	61 642	60 608	(1 034)
D. Autres crédits budgétaires	21 205	22 046	22 046	-	43 502	43 502	-
Ajustement pour mouvements de personnel ⁵	(3 154)	(6 307)	-	6 307	(6 307)	-	6 307
Total, Partie I	387 119	433 161	393 155	(40 006)	774 238	734 233	(40 005)
Partie II – Dépenses imprévues	438	875	-	(875)	875	-	(875)
Partie IV – Placements institutionnels et éléments extraordinaires	7 763	6 817	6 818	1	15 527	15 527	-
Total, dépenses (Parties I, II et IV)	395 320	440 853	399 973	(40 880)	790 640	749 760	(40 880)
Excédent au taux de change budgétaire						40 880	
Réévaluation de l'excédent budgétaire						3 798	
Excédent au taux de change opérationnel de l'ONU						44 678	
Déficit dû au recouvrement de contributions pour un montant inférieur à celui inscrit au budget ordinaire approuvé						12 946	
Remboursement du financement du déficit de la période 2018-19 ⁶						(81 425)	
Excédent (déficit) net ⁷						(23 801)	

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 Le budget final représente la moitié du budget approuvé, tel qu'adopté par la Conférence internationale du Travail, plus le solde des crédits non dépensés à la fin de la première année de la période biennale. Il comprend également les transferts de crédits entre postes budgétaires qui ont été approuvés par la Présidente du Conseil d'administration (343^e session) (GB.343/PFA/3).

⁴ Les écarts significatifs entre le budget et les montants réels sont expliqués dans le rapport financier sur les comptes de 2021.

⁵ 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.

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 était 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 Conformément à l'article 21, paragraphe 1 a), du Règlement financier, le Fonds de roulement a servi à couvrir les dépenses budgétaires en attendant le versement des contributions. Le solde nominal de ce fonds a par conséquent baissé, passant de 35,000 millions de francs suisses (38,251 millions de dollars É.-U.) à 13,222 millions de francs suisses (14,450 millions de dollars É.-U.). Conformément à l'article 21, paragraphe 2 a), du Règlement financier, les arriérés de contributions reçus en 2022 seront utilisés pour rembourser les sommes prélevées sur le Fonds de roulement.

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 2021: Centre interaméricain pour le développement des connaissances en formation professionnelle (CINTERFOR) (en milliers de dollars des États-Unis)**

	2021 Budget initial ¹	2021 Budget final ²	2021 Montants réels	2021 Écart	2020-21 Budget initial et final	2020-21 Montants réels	2020-21 Écart
Soldes de fonds accumulés, début d'exercice	1 017	1 421	1 421	-	1 189	1 320	131
Recettes							
Contribution du budget ordinaire de l'OIT	1 231	1 231	1 231	-	2 463	2 463	-
Contribution du pays hôte et des autres pays de la région	300	387	327	(60)	600	539	(61)
Autres contributions	140	173	226	53	280	334	54
Vente de publications et de services	15	30	-	(30)	30	-	(30)
Recettes accessoires	8	(1)	1	2	15	17	2
Total, recettes	1 694	1 820	1 785	(35)	3 388	3 353	(35)
Dépenses							
Dépenses	1 867	2 266	1 657	(609)	3 733	3 124	(609)
Total, dépenses	1 867	2 266	1 657	(609)	3 733	3 124	(609)
Excédent (déficit) net	(173)	(446)	128	574	(345)	229	574
Soldes de fonds accumulés, fin d'exercice	844	975	1 549	574	844	1 549	705

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

² Le budget final représente la moitié du budget approuvé, tel qu'adopté par le Conseil d'administration du BIT, plus le solde des crédits non dépensés à la fin de la première année de la période biennale.

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 2021: Centre international de formation de l'OIT**

	2021 Budget initial et final ¹	2021 Montants réels	2021 Écart ²	2020-21 Budget initial et final	2020-21 Montants réels	2020-21 Écart
(en milliers d'euros)						
Recettes						
Contributions volontaires	11 684	12 772	1 088	23 368	25 082	1 714
Recettes propres	29 195	30 048	853	57 849	50 738	(7 111)
Utilisation de l'excédent	606	92	(514)	1 200	327	(873)
Total, recettes budgétaires	41 485	42 912	1 427	82 417	76 147	(6 270)
Dépenses						
Coûts fixes	22 789	23 092	(303)	45 448	44 958	490
Coûts variables	18 336	14 095	4 241	36 369	23 377	12 992
Placements institutionnels	–	2 400	(2 400)	–	2 400	(2 400)
Éventualités	300	–	300	600	–	600
Total, dépenses	41 425	39 587	1 838	82 417	70 735	11 682
Excédent budgétaire ³	60	3 325	3 265	–	5 412	5 412
(en milliers de dollars É.-U.)						
Excédent budgétaire net ⁴	71	3 940	3 868	–	6 412	6 412

¹ Le budget initial représente environ 50 pour cent du budget approuvé pour l'exercice biennal.

² Les écarts budgétaires sont expliqués dans le rapport financier sur les comptes de 2021.

³ Conformément à 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 0,8440 euro pour 1 dollar É.-U. pour 2021 (0,8763 euro pour 1 dollar É.-U. pour 2020).

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 instruments 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, développement des compétences et réadaptation professionnelle; développement des entreprises; sécurité sociale; relations professionnelles; statistiques du travail. Elle favorise le développement d'organisations d'employeurs et de travailleurs indépendantes, auxquelles elle offre une formation et des services de conseil. Elle sert de centre d'information sur le monde du travail et, à cette fin, elle mène des recherches, recueille et analyse des données statistiques, organise des réunions et publie toute une série d'ouvrages d'information 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 de Turin est financé par le budget ordinaire de l'OIT et les projets de coopération pour le développement, ainsi que par le gouvernement de l'Italie et les recettes tirées de ses services de formation. Il établit des états financiers distincts à la même date de clôture que l'OIT.

Note 2 – Méthodes comptables

Base de préparation et présentation

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 le principe de la 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 d'Amérique (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 font partie du passif financier. Ils sont comptabilisés initialement à leur juste valeur et ensuite 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 sont intégrés 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 É.-U. au taux de change opérationnel de l'ONU à la date de clôture. Les recettes et les dépenses sont converties en dollars É.-U. au taux de change opérationnel moyen de l'ONU pendant la période considérée. Les gains et pertes de change résultant de l'intégration des comptes en euros du Centre dans les états financiers de l'OIT libellés en dollars É.-U. 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 conclusion 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 comme des instruments de couverture des 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 É.-U. 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 dès que se produit la transaction prévue (comptabilisation des contributions mises en recouvrement).
 - Si l'instrument de couverture est exécuté ou s'il cesse d'être désigné comme instrument de couverture, ou encore si la couverture ne satisfait plus aux critères de comptabilité en la matière, tout gain ou perte cumulé comptabilisé 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 comptabilisé dans l'actif net est immédiatement transféré dans l'état consolidé de la performance financière comme un gain (ou une 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 plan financé de retraite multipatronal à prestations définies. Conformément à l'article 3 b) des Statuts de la Caisse, peuvent s'affilier à cette dernière les institutions spécialisées et toute autre organisation internationale et intergouvernementale qui applique le régime commun des traitements, indemnités et autres prestations de l'Organisation des Nations Unies et des institutions spécialisées.
22. La Caisse expose les organisations affiliées aux risques actuariels liés aux fonctionnaires et anciens fonctionnaires d'autres organisations affiliées, de sorte qu'il n'existe aucune base uniforme et fiable permettant de répartir les engagements, les avoirs du régime 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 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 l'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 en matière de rapatriement, qui incluent les prestations en matière de rapatriement et de fin de service et les frais de voyage et de déménagement lors de la cessation de service. Les avantages 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 en matière 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 international 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 dans des monnaies autres que le dollar É.-U. sont converties en dollars É.-U. au taux de change opérationnel de l'ONU applicable à la date de chaque transaction. Ces taux sont une approximation des taux du marché.
28. Les soldes des actifs et passifs monétaires libellés dans des monnaies autres que le dollar É.-U. sont convertis en dollars É.-U., au taux de change opérationnel de l'ONU applicable à la date de clôture, qui est une approximation des 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 en valeur nette comme des recettes (s'il s'agit de gains) ou des dépenses (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 et s'il convient, le cas échéant, de constituer des provisions.

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 qui sont initialement comptabilisés à leur juste valeur dans le compte de résultat, puis évalués 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 sont comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière de l'exercice au cours duquel ils sont générés. Les placements sont classés comme des actifs à court terme ou des actifs à long terme selon l'horizon temporel des placements correspondants. 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.

Contrats de location

35. Les contrats de location de matériel ou de locaux à usage de bureau sont classés comme des 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

36. 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.
37. Le passif encouru du fait des demandes de remboursement au titre de la CAPS non encore reçues est comptabilisé comme une charge à payer. Il est estimé sur la base de la structure des dépenses des dernières années et est ajusté annuellement.

Immobilisations corporelles

38. 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 comme un élément d'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.
39. 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.
40. Les immobilisations corporelles sont décomptabilisées lors de leur sortie ou lorsqu'elles cessent définitivement d'être utilisées et qu'aucun avantage économique futur ou potentiel de service n'est escompté. La différence entre le produit net de la sortie 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.

41. 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 au début de l'exercice, compte tenu de la durée d'utilisation résiduelle à cette date. Lorsqu'un bâtiment est réévalué, le 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 des différentes catégories d'immobilisations corporelles est indiquée ci-dessous:

Catégorie	Durée de vie utile estimative (en années)
Bâtiments	
Siège de l'OIT (par composante)	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

42. 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.
43. 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

44. 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 pour la moitié du total au 1^{er} 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 des sommes à recevoir et comme des 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 initialement comptabilisées à leur juste valeur, puis au coût amorti à la date de clôture, obtenu par le biais de l'actualisation le cas échéant.
 - Les ressources conditionnelles reçues de donateurs sont comptabilisées comme des dettes. Les recettes correspondantes sont comptabilisées lorsque les conditions énoncées dans l'accord sont remplies. Les soldes détenus pour le compte des donateurs à la date de clôture sont comptabilisés comme un élément de passif (sommes dues aux donateurs au titre des produits différés).
 - Les contributions reçues de donateurs pour des projets relevant 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 possible 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 des recettes au titre des contributions volontaires lorsqu'un accord est conclu entre l'OIT et le donateur ou à la réception des 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 transactions sans contrepartie directe, étant donné que les deux parties n'en tirent pas un bénéfice direct plus ou moins égal. 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 un élément d'actif (sommes à recevoir) et un 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 des éléments d'actif sont présentés comme des 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 sont détaillés dans les notes aux états financiers consolidés.
- Recettes 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 liées aux 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

45. Le produit des opérations avec contrepartie directe est enregistré comme suit:

- **Produit des ventes et redevances:** les recettes y afférentes sont comptabilisées à la date à laquelle elles sont acquises. 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. Les ventes de publications sont comptabilisées après expédition 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 résultant des cessions de titres et des variations de la valeur de marché des titres sont pris en compte dans l'état consolidé de la performance financière de l'exercice pendant lequel ils sont générés.
- **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

46. Le Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB) a publié les normes suivantes, nouvelles ou modifiées, qui entreront en vigueur le 1^{er} 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.
- L'IPSAS 19, Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels, 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

47. Les liquidités requises pour les décaissements immédiats sont conservées en numéraire et sur des comptes en banque. Les soldes des équivalents de trésorerie conservés dans des comptes de dépôt sont disponibles à bref délai. Trésorerie et équivalents de trésorerie à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	Dollars É.-U.	Francs suisses	Euros	Autres	Total 2021	Total 2020
Trésorerie	98 774	120 782	17 942	7 310	244 808	268 942
Équivalents de trésorerie	53 007	-	-	-	53 007	53 579
Total, trésorerie et équivalents de trésorerie	151 781	120 782	17 942	7 310	297 815	322 521

48. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent 1,42 million de dollars É.-U d'intérêts, nets de frais financiers, acquis sur des comptes courants et des dépôts à court terme (note 8), et comptabilisés dans les flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation (voir le tableau consolidé des flux de trésorerie). La trésorerie et les équivalents de trésorerie du Centre de Turin comprennent un montant de 9,34 millions d'euros (10,62 millions de dollars É.-U) affecté à des fins spécifiques, notamment à la rénovation du pavillon et d'autres bâtiments du Centre.

Note 5 – Contributions à recevoir – Contributions mises en recouvrement

49. Montants à recevoir au titre des contributions mises en recouvrement à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Contributions à recevoir des États Membres (notes 29 et 30)	174 232	196 933
À déduire: paiements anticipés reçus d'États Membres au bénéfice d'arrangements financiers (note 29)	(158)	(252)
À déduire: amortissement des arrangements financiers à long terme	(302)	(446)
À déduire: provision pour recouvrement douteux des contributions	(30 855)	(28 144)
Total net à recevoir – contributions mises en recouvrement	142 917	168 091
■ Contributions à recevoir – contributions mises en recouvrement – court terme	137 798	161 695
■ Contributions à recevoir – contributions mises en recouvrement – long terme	5 119	6 396

50. 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.

51. Classement par ordre d'ancienneté des contributions à recevoir:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Moins de 1 an	120 293	135 979
De 1 à 2 ans	26 339	28 063
Plus de 2 ans	27 442	32 639
À déduire: provision pour créances douteuses et amortissement	(31 157)	(28 590)
Total net à recevoir	142 917	168 091

Note 6 – Contributions à recevoir – Contributions volontaires

52. Montants à recevoir au titre des contributions volontaires à la date de clôture (note 13 – Produits différés):

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Contributions volontaires à recevoir à court terme		
Projets de coopération pour le développement (tous assortis de conditions)	261 123	272 391
Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO)	454	-
Services de formation du Centre de Turin	11 871	10 555
Sous-total, contributions volontaires à recevoir à court terme	273 448	282 946
Contributions volontaires à recevoir à long terme		
Projets de coopération pour le développement (tous assortis de conditions)	183 421	249 858
Services de formation du Centre de Turin	1 816	3 646
Sous-total, contributions volontaires à recevoir à long terme	185 237	253 504
Total, contributions volontaires à recevoir	458 685	536 450

Note 7 – Actifs et passifs dérivés

53. Actifs et passifs dérivés de l'OIT à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Actifs dérivés		
Contrat d'achat à terme de la CAPS – court terme	543	-
Contrat d'achat à terme au titre du budget ordinaire de l'OIT – court terme	2 898	-
Contrat d'achat à terme au titre du budget ordinaire de l'OIT – long terme	2 223	-
Total, actifs dérivés	5 664	-
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)
Contrat d'achat à terme au titre du budget ordinaire de l'OIT – long terme	-	-
Total, passifs dérivés	-	(12 477)
Position nette des actifs (passifs) dérivés	5 664	(12 477)

54. Montant contractuel des devises vendues à terme et échéance des instruments dérivés en cours à la date de clôture:

Instrument dérivé	Échéance	Montant contractuel (milliers de dollars É.-U.)
Contrat d'achat à terme de la CAPS	Dans les trois prochains mois	48 993
Contrat d'achat à terme au titre du budget ordinaire	Dans les douze prochains mois	169 073
Contrat d'achat à terme au titre du budget ordinaire	Dans les douze mois suivants	180 754

Contrat d'achat à terme de la CAPS

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

Contrats d'achat à terme au titre du budget ordinaire

56. La principale source de recettes utilisée pour financer les activités inscrites au budget ordinaire de l'Organisation réside dans 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 de façon à ce que les montants en francs suisses à recevoir des États Membres au titre de leurs contributions pour la période biennale soient suffisants pour acheter les dollars É.-U. dont l'OIT a besoin pour financer 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.

57. Les contrats d'achat à terme au titre du budget ordinaire de l'OIT sont qualifiés de couverture de flux de trésorerie. Les variations de la valeur des produits dérivés au cours de la période considérée s'établissent comme suit:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Juste valeur au 1^{er} janvier	(12 469)	(2 544)
Produits dérivés utilisés pendant la période et comptabilisés à l'actif net	21 787	4 578
Produits dérivés utilisés pendant la période et comptabilisés dans l'excédent (déficit)	(9 318)	(3 154)
Variation de la juste valeur de l'élément comptant comptabilisée à l'actif net	4 373	(17 007)
Variation de la juste valeur de l'élément à terme comptabilisée dans l'excédent (déficit)	748	5 658
Total, juste valeur au 31 décembre	5 121	(12 469)

58. Les couvertures de flux de trésorerie se sont révélées très efficaces en 2021. Le montant transféré de l'actif net aux gains (pertes) de change dans l'état consolidé de la performance financière 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 É.-U.)	2021	2020
Solde d'ouverture au 1^{er} janvier (note 18)	(21 787)	(9 358)
Reclassement pendant l'année en gain (perte) net de change et de réévaluation (couverture efficace de l'élément comptant - transactions réalisées au cours de la période)	21 787	4 578
Gain (perte) net de change pendant l'année comptabilisé à l'actif net (couverture efficace de l'élément comptant - transactions prévues)	4 373	(17 007)
Solde de clôture au 31 décembre (note 18)	4 373	(21 787)

59. Les montants inscrits à l'actif net au 31 décembre 2021 devraient arriver à échéance et se refléter dans l'état consolidé de la performance financière en 2022 et 2023.

Note 8 - Placements

60. L'Organisation détient cinq portefeuilles de placements financiers gérés par des gestionnaires de portefeuilles indépendants et constitués principalement de titres à revenu fixe et de fonds de placement. Les placements comprennent de la trésorerie et des équivalents de trésorerie dans un portefeuille destiné à être conservé sur le long terme et réinvesti.
61. 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.

62. Placements à la juste valeur et au coût historique à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	2021		2020	
	Juste valeur	Coût	Juste valeur	Coût
Placements – court terme				
Dépôt à court terme de l'OIT	594 874	594 874	564 275	564 275
Sous-total, placements – court terme	594 874	594 874	564 275	564 275
Placements – long terme				
Trésorerie en portefeuille	4 278	4 278	3 983	3 983
Revenu fixe				
Obligations	-	-	1 600	1 619
Obligations à taux variable	10 179	10 226	14 435	14 437
Marché monétaire	41 002	40 982	35 194	35 177
Total, placements à revenu fixe	51 181	51 208	51 229	51 233
Fonds de placement	311 333	294 844	232 032	216 560
Sous-total, placements – long terme	366 792	350 330	287 244	271 776
Total, placements	961 666	945 204	851 519	836 051

63. Mouvements afférents aux placements au cours de la période considérée:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Juste valeur au 1^{er} janvier	851 519	580 920
Produit des placements	5 945	12 819
Produit des placements transféré aux encaisses, net des frais financiers	(1 420)	(4 849)
Gains (pertes) de change	(10 847)	16 608
Charges financières	(790)	(324)
Montants transférés aux sommes à recevoir	(236)	(54)
Nouveaux placements pendant la période	1 210 016	901 280
Cessions de placements pendant la période	(1 092 521)	(654 881)
Juste valeur au 31 décembre	961 666	851 519

Note 9 – Autres sommes à recevoir

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

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Sommes à recevoir de la vente d'un terrain	49 180	79 275
Sommes à recevoir au titre de l'impôt sur le revenu aux États-Unis	4 471	3 793
Intérêts courus et produit des placements	406	560
Sommes à recevoir au titre de la TVA et autres taxes prélevées à la source	1 681	1 880
Autres produits courus et sommes à recevoir	1 610	1 443
Total, autres sommes à recevoir	57 348	86 951
■ Autres sommes à recevoir – court terme	35 490	35 988
■ Autres sommes à recevoir – long terme	21 858	50 963

65. La somme de 45,00 millions de francs suisses à recevoir de la vente d'un terrain correspond à la cession d'une parcelle inoccupée à Genève en 2020 pour un prix de vente de base de 150,00 millions de francs suisses. Les premières tranches ont été reçues en 2020 et en 2021, conformément au contrat de vente, et le solde sera versé en 2022 et en 2023. La somme à recevoir est garantie par une caution bancaire en faveur de l'OIT.

66. Les autres produits courus et sommes à recevoir correspondent à des activités de location, aux factures à payer par le Tribunal administratif et à divers remboursements dus à l'OIT.

67. Classement par échéance des autres sommes à recevoir:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Moins de 1 an	54 939	84 849
De 1 à 2 ans	1 096	1 152
Plus de 2 ans	1 313	950
Total net à recevoir	57 348	86 951

Note 10 – Autres actifs à court terme

68. Les autres actifs à court terme se répartissent comme suit:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Charges payées d'avance	27 012	17 402
Avances au personnel	6 707	7 017
Autres actifs	1 609	2 170
Total, autres actifs à court terme	35 328	26 589

Note 11 – Immobilisations corporelles

69. Variations des immobilisations corporelles par catégorie d'actif au cours de la période considérée:

Milliers de dollars É.-U.	Terrains	Bâtiments	Améliorations locatives	Matériel	Total
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, variation	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
Amortissement cumulé	-	-	(7 631)	(11 450)	(19 081)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	320 134	316 665	6 464	4 427	647 690
Acquisitions	-	12 830	1 337	1 539	15 706
Amortissement	-	(9 240)	(600)	(1 255)	(11 095)
Cessions – Valeur comptable	-	-	-	(1 503)	(1 503)
Cessions – Cumul des amortissements	-	-	-	1 484	1 484
Réévaluation nette comptabilisée à l'actif net	16 436	(9 042)	-	-	7 394
Écarts de change résultant de la conversion	-	-	(492)	(44)	(537)
Sous-total 2021, variation	16 436	(5 452)	245	221	11 449
Solde de clôture au 31 décembre 2021	336 570	311 213	6 709	4 648	659 139
Valeur comptable brute au 31 décembre 2021	336 570	311 213	14 388	15 699	677 869
Amortissement cumulé	-	-	(7 679)	(11 051)	(18 730)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2021	336 570	311 213	6 709	4 648	659 139

Terrains et bâtiments

- 70.** 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. En outre, elle est 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 à un coût symbolique (note 26).
- 71.** 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» dans la colonne «Bâtiments» du tableau ci-dessus.
- 72.** 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 2021 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 2021 résulte notamment d'une perte de réévaluation de 24,77 millions de dollars É.-U. due 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 comme un élément distinct de l'actif net (note 18).

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Terrains		
Siège – Genève	324 744	308 233
Lima	3 792	3 828
Abidjan	3 414	3 516
Santiago	4 620	4 557
Total, terrains	336 570	320 134
Bâtiments		
Siège – Genève	286 514	290 917
Lima	12 008	12 121
Brasília	1 440	1 407
Abidjan	3 930	4 108
Dar es-Salaam	1 568	1 615
Buenos Aires	517	564
Islamabad	485	502
Santiago	4 751	5 431
Total, bâtiments	311 213	316 665
Total, terrains et bâtiments	647 783	636 799

73. La phase 2 du projet de rénovation du bâtiment du siège (rénovation des salles de conférence et des espaces communs) a commencé, et les travaux de remise en état des bâtiments que possède l'OIT à Brasilia et à Santiago se sont achevés en 2021. Les dépenses d'investissement correspondantes sont enregistrées au titre des «Acquisitions» dans la colonne «Bâtiments» du tableau présenté au paragraphe 69.

Améliorations locatives

74. L'Organisation a fait apporter des améliorations à des biens dont elle est locataire à New Delhi (Inde), à Bangkok (Thaïlande) et à Mexico City (Mexique), ainsi qu'à des bâtiments du Centre de Turin.

Note 12 – Immobilisations incorporelles

75. Mouvements afférents aux immobilisations incorporelles, par catégorie, au cours de la période considérée:

Milliers de dollars É.-U.	Logiciels acquis à l'extérieur	Logiciels développés en interne	Total
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, mouvements 2020	(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
Amortissements cumulés	(1 165)	(2 980)	(4 145)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	88	2 810	2 898
Acquisitions	110	767	877
Amortissement	(71)	(440)	(511)
Cessions – Valeur comptable	(20)	-	(20)
Cessions – Amortissements cumulés	20	-	20
Écarts de change résultant de la conversion	(1)	-	(1)
Sous-total, mouvements 2021	38	327	365
Solde de clôture au 31 décembre 2021	126	3 137	3 263
Valeur comptable brute au 31 décembre 2021	1 326	6 538	7 864
Cumul des amortissements	(1 200)	(3 401)	(4 601)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2021	126	3 137	3 263

Note 13 – Produits différés

76. Produits différés à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	Court terme	Long terme	Total 31 déc. 2021	Total 31 déc. 2020
Avances de contributions mises en recouvrement	43 033	-	43 033	40 647
Contributions volontaires à recevoir au titre d'accords conclus	272 003	183 421	455 424	531 665
Sommes dues aux donateurs (y compris pour le Centre de Turin)	508 846	-	508 846	509 261
Sommes à recevoir au titre d'accords conclus concernant les services de formation du Centre de Turin	10 817	1 559	12 376	12 787
Cotisations anticipées à la CAPS	839	-	839	720
Autres produits différés	486	-	486	538
Total, produits différés	836 024	184 980	1 021 004	1 095 618

77. Le produit différé au titre des contributions volontaires représente le montant de la somme à recevoir sous réserve de l'exécution des prestations prévues dans les accords conclus entre l'Organisation et le donateur (note 6 – Contributions à recevoir – Contributions volontaires).

Note 14 – Avantages du personnel

78. Éléments du passif lié aux avantages du personnel à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	Court terme	Long terme	Total 31 déc. 2021	Total 31 déc. 2020
Allocations pour frais d'études	1 072	-	1 072	786
Jours de congé accumulés et congé dans les foyers	29 579	16 272	45 851	43 666
Prestations de rapatriement	5 558	36 637	42 195	44 773
Passif au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service	31 076	1 991 875	2 022 951	2 046 135
Total, passif lié aux avantages du personnel	67 285	2 044 784	2 112 069	2 135 360

Avantages après la cessation de service

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

79. Le règlement de la Caisse prévoit 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. La pratique en place consiste à mener une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des agrégats avec intrants. Cette évaluation a pour but principal de déterminer si les actifs actuels et les actifs estimatifs futurs de la Caisse seront suffisants pour lui permettre d'honorer ses engagements.

80. 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 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. Chaque organisation affiliée doit apporter pour couvrir ce

déficit un montant proportionnel au total des contributions qu'elle a versées au cours des trois années précédant la date de l'évaluation.

81. La dernière évaluation actuarielle en date de la Caisse a été effectuée au 31 décembre 2019 et l'évaluation au 31 décembre 2021 est en cours. Aux fins de la préparation de ses états financiers pour 2020, la Caisse a donc opté pour le report au 31 décembre 2020 des données de participation au 31 décembre 2019.
82. L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2019 a révélé un taux de financement des engagements – en supposant qu'il n'y ait aucun ajustement ultérieur des pensions – de 144,4 pour cent. Ce taux était de 107,1 pour cent lorsque le système actuel d'ajustement des pensions a été pris en considération.
83. Après avoir examiné si les avoirs de la Caisse étaient suffisants, l'actuaire-conseil a conclu qu'au 31 décembre 2019 il n'y avait pas de déficit à combler selon les dispositions prévues à l'article 26 des Statuts de la Caisse étant donné que l'actif actuariel était supérieur au passif actuariel. En outre, la valeur de marché des actifs excédait également la valeur actuarielle de tous les passifs à la date de l'évaluation. Au moment où les présents états financiers étaient élaborés, l'Assemblée générale des Nations Unies n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.
84. Si l'article 26 devait être invoqué en raison d'un déficit actuariel soit pendant les opérations courantes, soit à la dissolution de la Caisse, les paiements compensatoires requis de chaque organisation affiliée se baseraient sur la proportion des cotisations versées par chaque organisation par rapport au total des cotisations versées à la Caisse au cours des trois années précédant la date d'évaluation. Le montant total des contributions versées à la Caisse au cours des trois années précédant la dernière évaluation (2018, 2019 et 2020) s'élève à 7 993,15 millions de dollars É.-U., dont 2,1 pour cent proviennent de l'OIT.
85. En 2021, l'OIT a versé 63,10 millions de dollars É.-U. de cotisations à la Caisse des pensions (contre 59,40 millions de dollars en 2020). Les cotisations prévues pour 2022 s'élèvent à 67,50 millions de dollars É.-U.
86. Il peut être mis fin à l'affiliation d'une organisation par décision de l'Assemblée générale, prise sur recommandation en ce sens du Comité mixte. Si une organisation cesse d'être affiliée à la Caisse, 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 proportionnelle est déterminé par le Comité mixte après une évaluation actuarielle des avoirs et des engagements de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin; toutefois, ladite part ne comprend aucune fraction de l'excédent des avoirs sur les engagements.
87. Le Comité des auditeurs indépendants de l'Organisation des Nations Unies vérifie les comptes de la Caisse et présente au Comité mixte un rapport sur son audit chaque année. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses placements, qui peuvent être consultés sur son site web à l'adresse: www.unjspf.org.

Assurance-maladie après la cessation de service

88. Selon une évaluation actuarielle effectuée en 2021, le montant estimatif des engagements de l'OIT au titre des prestations maladie après la cessation de service à la date de clôture s'établit comme indiqué dans les paragraphes suivants.

89. Chaque année, le BIT revoit et sélectionne les hypothèses et méthodes qui seront utilisées par les actuaires pour évaluer le coût des prestations maladie après la cessation de service et de la contribution correspondante de l'OIT. Cette sélection comprend les facteurs actuariels harmonisés appliqués à l'ensemble du système des Nations Unies. Pour l'évaluation de 2021, les hypothèses et les méthodes utilisées sont décrites ci-dessous.

Principales hypothèses financières	2021 (%)	2020 (%)
Taux d'actualisation		
OIT	0,78	0,56
Centre de Turin	1,28	0,72
AISS	0,50	1,29
Taux d'augmentation des rémunérations futures	3,50 + barème CCPNU	3,50 + barème CCPNU
Taux d'augmentation des pensions	2,50	2,50
Inflation des frais médicaux	3,20 moins 0,10 par an, soit 2,90 en 2024	3,30 moins 0,10 par an, soit 3,00 en 2023

90. 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 est calculé pour chacune des grandes monnaies dans lesquelles la CAPS engage des dépenses (franc suisse, dollar É.-U. et euro). Le taux d'actualisation final est obtenu en faisant la moyenne des différents taux, pondérée en fonction des prestations versées dans les différentes monnaies. 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 vingt-deux ans (vingt-trois ans en 2020).
91. Si les hypothèses relatives à l'évolution des frais médicaux qui sont décrites ci-dessus devaient changer, le calcul de l'obligation au titre des prestations définies de l'assurance-maladie après la cessation de service s'en trouverait modifié comme suit:

Évolution des frais médicaux – Analyse de sensibilité (milliers de dollars É.-U.)	2021	2020
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	37 198	40 361
Effet sur l'obligation au titre des prestations définies	541 620	576 992
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	(26 370)	(28 333)
Effet sur l'obligation au titre des prestations définies	(406 354)	(430 429)

92. En cas de modification 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)	2021 (%)	2020 (%)
Effet sur l'obligation au titre des prestations définies:		
Taux d'actualisation + 1 point de pourcentage	(19,4)	(20,3)
Taux d'actualisation - 1 point de pourcentage	26,5	28,4

93. Évolution, au cours de la période considérée, de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Obligation au titre des prestations définies, solde d'ouverture	2 046 135	1 842 305
Coût des services rendus au cours de la période	86 813	78 861
Coût financier	11 813	15 804
Total des coûts comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière	98 626	94 665
Montant net des prestations payées	(29 672)	(24 771)
Perte actuarielle due à l'expérience (Gain)/perte actuariel/le imputable à la modification des hypothèses financières	58 340 (150 478)	26 701 90 319
(Gain)/perte actuariel/le imputable à la modification des hypothèses démographiques	-	16 916
Total des (gains)/pertes actuariels comptabilisés directement dans l'état consolidé des variations de l'actif net	(92 138)	133 936
Obligation au titre des prestations définies, solde de clôture	2 022 951	2 046 135

94. Les dépenses liées au coût financier et au coût des services rendus au cours de l'exercice 2021 ont été comptabilisées, nettes des prestations payées, au poste des dépenses de personnel de l'état consolidé de la performance financière. Les pertes actuarielles nettes cumulées de 1 047,21 millions de dollars É.-U. (1 139,35 millions de dollars au 31 décembre 2020) 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 67,32 millions de dollars É.-U. est disponible dans le Fonds de garantie de la CAPS (contre 71,20 millions de dollars au 31 décembre 2020) pour couvrir le passif futur de la Caisse. En outre, un montant de 27,60 millions de dollars É.-U. a été accumulé pour financer partiellement le coût de l'assurance-maladie après la cessation de service (10,67 millions de dollars au 31 décembre 2020). L'accroissement de la réserve en 2021, par rapport à 2020, reflète notamment le transfert de 15 millions de dollars É.-U. prélevés sur les réserves excédentaires du fonds constitué pour financer les indemnités de fin de contrat et les primes de rapatriement du personnel affecté à la coopération pour le développement.
95. L'OIT finance ses engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service selon le système de la répartition. Le programme et budget pour 2020-21 prévoit un montant de quelque 30,10 millions de dollars É.-U. à cet effet.

Prestations de rapatriement

96. Engagements au titre des prestations de rapatriement à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	Court terme	Long terme	Total 31 déc. 2021	Total 31 déc. 2020
Frais de voyage et de déménagement à la cessation de service	575	7 454	8 029	8 056
Prime de rapatriement	4 177	19 776	23 953	25 660
Indemnité de fin de service (Centre de Turin)	806	9 407	10 213	11 057
Total des engagements liés aux prestations de rapatriement	5 558	36 637	42 195	44 773

97. Selon une évaluation actuarielle effectuée en 2021, le montant estimatif des engagements de l'OIT au titre des prestations de rapatriement à la date de clôture s'établit comme indiqué dans les paragraphes suivants.

98. 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 2021, les hypothèses et méthodes utilisées sont décrites ci-dessous.

Principales hypothèses financières	2021 (%)	2020 (%)
	Prime de rapatriement (BIT): 2,59	Indemnité de rapatriement (BIT): 2,13
	Prime de rapatriement (Centre de Turin): 2,62	Prime de rapatriement (Centre de Turin): 2,17
Taux d'actualisation	Voyage et déménagement (BIT): 2,71	Voyage et déménagement (BIT): 2,30
	Voyage et déménagement (Centre de Turin): 0,88	Voyage et déménagement (Centre de Turin): 0,33
	Indemnité de fin de service: 0,70	Indemnité de fin de service: 0,21
Taux d'augmentation des rémunérations futures	3,50 + barème CCPNU	3,50 + barème CCPNU
Taux d'augmentation des coûts futurs:	Taux BIT: 0,9	Taux BIT: 0,9
Coûts de rapatriement et de déménagement	Taux Centre de Turin: 2,2	Taux Centre de Turin: 1,4
	Prime de rapatriement (BIT): 55	Prime de rapatriement (BIT): 60
Probabilité des demandes de prestations	Prime de rapatriement (Centre de Turin): 98	Prime de rapatriement (Centre de Turin): 98
	Voyage et déménagement (BIT): 74	Voyage et déménagement (BIT): 74
	Voyage et déménagement (Centre de Turin): 98	Voyage et déménagement (Centre de Turin): 98

99. Pour le dollar É.-U. 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 2021.

100. Évolution, au cours de la période considérée, de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Obligation au titre des prestations définies, solde d'ouverture	44 773	45 086
Coût des services rendus au cours de la période	2 532	2 445
Coût financier	690	1 034
Total des coûts comptabilisés dans l'état consolidé de la performance financière	3 222	3 479
Montant net des prestations payées	(2 231)	(2 916)
(Gain)/perte actuariel/le dû/due à l'expérience	830	(2 570)
(Gain)/perte actuariel/le imputable à l'évolution des hypothèses démographiques	(1 963)	(1 890)
(Gain)/perte actuariel/le imputable à l'évolution des hypothèses financières	(1 529)	2 507
Total des (gains)/pertes actuariels comptabilisés directement dans l'état consolidé des variations de l'actif net	(2 662)	(1 953)
Variation des taux de change	(907)	1 077
Obligation au titre des prestations définies, solde de clôture	42 195	44 773

101. Les dépenses liées au coût financier et au coût des services rendus au cours de l'exercice 2021 ont été comptabilisées, nettes des prestations payées, au poste des dépenses de personnel de l'état consolidé de la performance financière. Les gains actuariels nets cumulés de 12,90 millions de dollars É.-U. (10,24 millions de dollars au 31 décembre 2020) ont été comptabilisés directement dans l'actif net; une perte actuarielle de 0,47 million de dollars É.-U. liée au remboursement des frais de voyage et de transport des fonctionnaires dans le cadre des projets de coopération pour le développement est incluse dans le solde net des «Sommes dues aux donateurs» et non dans l'actif net de l'Organisation.
102. Conformément à la norme IPSAS 39, aucun actif du régime n'a été porté en diminution du passif, mais un montant de 53,71 millions de dollars É.-U. a été accumulé dans le Fonds des indemnités de fin de contrat (59,05 millions de dollars au 31 décembre 2020) 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 15 – Emprunts

103. 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 2021	Total 2020
Valeur nominale, début d'exercice	20 964	76 632	97 596	90 475
Montants versés au cours de la période	-	-	-	4 415
Montants remboursés au cours de la période	(4 016)	(2 531)	(6 547)	(6 604)
Incidence du taux de change sur les emprunts en francs suisses	(764)	(2 699)	(3 463)	9 310
Valeur nominale, fin d'exercice	16 184	71 402	87 586	97 596
Décote restante non amortie à la juste valeur	(823)	-	(823)	(1 271)
Valeur comptable, fin d'exercice	15 361	71 402	86 763	96 325

- 104.** 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.
- 105.** 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.
- 106.** Paiements contractuels dus chaque année en valeur nominale, hors intérêts:

Milliers de dollars É.-U.	Prêt à la construction	Prêt à la rénovation	Total à payer
Sommes dues l'année prochaine	4 046	2 550	6 596
Sommes dues entre la deuxième et la cinquième année	12 138	10 200	22 338
Sommes dues après cinq ans	-	58 652	58 652
Valeur nominale au 31 décembre 2021	16 184	71 402	87 586

Note 16 – Sommes dues aux États Membres

- 107.** Sommes dues aux États Membres à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Excédents des périodes précédentes non distribués	113	117
Primes nettes des périodes précédentes non réparties	8 406	385
Moitié des primes nettes non répartie	12 545	8 325
Sous-total	21 064	8 827
Fonds d'incitation	21 074	8 746
Montant total dû aux États Membres	42 138	17 573
■ Sommes dues aux États Membres – court terme	16 307	14 272
■ Sommes dues aux États Membres – long terme	25 831	3 301

- 108.** 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

- 109.** Le Règlement financier prévoit que les éléments du résultat net d'exploitation au titre du budget ordinaire sont répartis comme indiqué ci-dessous.
- 110. 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 É.-U. et francs suisses, qui sera répartie entre eux en fonction du rapport entre les contributions fixées à chaque État Membre pour la période biennale au cours de laquelle la prime nette a été acquise et le total des contributions fixées, 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. Le solde dû aux États Membres pour la période biennale 2020-21 se répartit comme suit:

Calcul du Fonds de stabilisation des changes (milliers de dollars É.-U.)	2020-21	2018-19
Prime acquise sur l'achat à terme de dollars É.-U.	18 762	15 402
Gains (pertes) de change provenant de la réévaluation, après passage du taux de change budgétaire au taux de change opérationnel de l'ONU, des:		
produits	54 123	(11 789)
dépenses	(27 437)	6 675
achats à terme de dollars É.-U.	(28 463)	5 800
Réévaluation de l'actif, du passif, des réserves et du solde des fonds au taux de change opérationnel de l'ONU	13 002	(978)
Réévaluation de la provision pour arriérés de contributions	(1 100)	(31)
Réévaluation de l'excédent du budget ordinaire	(3 798)	-
Total, Fonds de stabilisation des changes	25 089	15 079

111. 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 ont 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.

112. Suite au report de 2020 à 2021 de la 109^e session de la Conférence internationale du Travail, qui a conduit à différer également l'adoption des états financiers consolidés vérifiés de l'OIT pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2019, la distribution des sommes versées au titre du système d'incitation pour la période biennale 2018-19 et de 50 pour cent de la prime nette du même exercice a été renvoyée à janvier 2022.

Composition du Fonds d'incitation (milliers de dollars É.-U.)	2021	2020
Intérêts acquis pendant l'année en cours	90	84
Intérêts acquis les années précédentes	406	337
Total, intérêts acquis	496	421
50 pour cent de la prime nette de l'exercice 2018-19	8 034	8 325
50 pour cent de la prime nette de l'exercice 2020-21	12 544	-
Montant total disponible dans le Fonds d'incitation	21 074	8 746

Note 17 – Autres passifs à court terme

113. Autres passifs à court terme à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Fonds relais détenus par l'OIT en qualité d'agent d'administration	5 535	4 311
Provisions pour éventualités	144	56
Autres	1 384	1 677
Total, autres passifs à court terme	7 063	6 044

114. Dans certains accords conclus avec les donateurs, l'OIT est l'agent d'administration chargé de transférer les fonds aux partenaires d'exécution ou à d'autres bénéficiaires. Ces fonds donnent

lieu à une inscription au passif pour les montants reçus du donateur mais non encore transférés aux partenaires d'exécution ou autres bénéficiaires au 31 décembre.

115. Une provision pour éventualités est comptabilisée au titre des affaires en instance au Tribunal administratif de l'OIT, pour lesquelles il est probable que l'OIT devra régler l'obligation, et dont le montant peut être estimé de manière fiable. Mouvement des provisions pour éventualités pendant la période 2020-21:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Solde au 1^{er} janvier	56	97
Provisions supplémentaires constituées pendant l'exercice	95	11
Provisions utilisées pendant l'exercice	(7)	(46)
Provisions inutilisées reprises pendant l'exercice	-	(6)
Solde au 31 décembre	144	56

Note 18 – Réserves et soldes accumulés

116. 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 indemnités de rapatriement et 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**: comptabilisation initiale des avantages du personnel et des effets ultérieurs des variations 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 au terme d'une évaluation indépendante;
 - la **valeur des produits dérivés en cours**: part des gains ou des pertes non réalisés résultant de la variation de la valeur des contrats d'achat à terme utilisés pour financer les besoins en

dollars É.-U. du budget ordinaire moyennant la vente des francs suisses provenant du recouvrement des contributions des États Membres; cette part est comptabilisée comme une couverture de flux de trésorerie selon la comptabilité de couverture et imputable à la variation du taux de change au comptant du dollar É.-U. contre le franc suisse;

- o **l'écart de conversion**: écart de change résultant de la consolidation des comptes du Centre de Turin libellés en euros;
- o les **excédents (déficits) accumulés**: montants cumulés des excédents ou des déficits résultant des activités de l'Organisation après déduction des fonds restitués aux États Membres conformément au Règlement financier.

117. Réserves et soldes accumulés à la date de clôture:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
Réserves		
Fonds de roulement	14 450	3 856
Compte d'ajustement des recettes	69 386	72 940
Fonds des indemnités de fin de contrat	53 704	59 051
Fonds d'assurance cautionnement	1 392	1 391
Fonds de réserve pour les comptes extrabudgétaires	25	25
Fonds de garantie de la CAPS	67 325	71 199
Réserve pour le financement partiel de l'assurance-maladie après la cessation de service	27 593	10 668
Fonds de roulement du Centre de Turin	2 270	2 454
Total, réserves	236 145	221 584
Solde cumulé des autres fonds		
Avantages du personnel	(1 598 216)	(1 693 191)
Plus-value de réévaluation des terrains et bâtiments	403 534	396 140
Valeur des produits dérivés en cours	4 373	(21 787)
Écart de conversion	(3 540)	(2 588)
Excédents accumulés	253 917	342 038
Total des fonds cumulés	(939 932)	(979 388)
Total actif net	(703 787)	(757 804)

Note 19 – Dépenses

118. 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. Comprend également le coût financier et le coût des services rendus au cours de la période liés à l'assurance-maladie après la cessation de service.
- **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 (affranchissement, téléphonie et 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 actifs incorporels ne constituant pas des immobilisations, carburant pour véhicules 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 participant 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 20 – Instruments financiers

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

	Classification	Mesure
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Juste valeur, 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 efficaces	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur, compte de résultat (niveau 2)
Actifs et passifs dérivés découlant des instruments de couverture efficaces	Détenus à des fins de transaction	Juste valeur, actif net pour une couverture efficace (niveau 2)

Autres sommes à recevoir	Prêts et sommes à recevoir	Coût amorti
Investissements	Désignés à la juste valeur dans le compte de résultat lors de la comptabilisation initiale	Juste valeur, compte de résultat (niveau 1 ou 2)
Sommes à payer	Passifs financiers	Coût amorti
Emprunts	Passifs financiers	Coût amorti

- 120.** 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).
- 121.** La valeur comptable des instruments financiers de l'OIT au coût amorti constitue une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Gestion des risques financiers

- 122.** 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

- 123.** 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

- 124.** 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.
- 125.** 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.
- 126.** L'OIT atténue le risque de change auquel est soumis son budget ordinaire en compensant naturellement son passif à court terme libellé en francs suisses par les rentrées de francs suisses provenant des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres, et en recourant à des contrats d'achat à terme pour financer son passif en dollars É.-U.
- 127.** L'OIT passe également des contrats d'achat à terme pour couvrir les placements en monnaies autres que le franc suisse (à l'exclusion d'une part de 35 pour cent de placements en dollars É.-U., 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 É.-U.
- 128.** 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 É.-U. Ces fonds sont convertis en dollars É.-U. 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 É.-U. des fonds reçus.

129. 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 É.-U. des principales monnaies auxquelles l'OIT était exposée, au 31 décembre 2021:

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	(20 965)	(965)
Incidence sur l'actif net: instruments dérivés	16 947	-
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	23 172	1 066
Incidence sur l'actif net: instruments dérivés	(18 730)	-

¹ Le taux de change opérationnel de l'ONU était de 1 dollar É.-U. pour 0,915 franc suisse au 31 décembre 2021.

² Le taux de change opérationnel de l'ONU était de 1 dollar É.-U. pour 0,881 euro au 31 décembre 2021.

130. Les actifs et les passifs détenus en francs suisses et en euros correspondent généralement à la monnaie dans laquelle sont libellés les fonds sous-jacents. Par conséquent, s'il peut y avoir un impact sur la valeur de l'actif en dollars É.-U., l'effet sur la monnaie sous-jacente devrait être sans importance.
131. Les actifs et passifs détenus dans d'autres monnaies sont d'un montant négligeable. Les fluctuations de change de ces monnaies contre le dollar É.-U. 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

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 d'intérêt du marché.
133. L'OIT est exposée au risque de taux d'intérêt par l'intermédiaire de ses avoirs financiers porteurs d'intérêts et de ses instruments à revenu fixe. Selon les estimations, une hausse ou une baisse de 50 points de base des taux d'intérêt se traduirait par une hausse ou une baisse de 4,83 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

134. Il s'agit du risque qu'une partie à un instrument financier n'honore pas une de ses obligations et fasse ainsi subir une perte financière à l'autre partie.
135. 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 égale à la valeur comptable de ces actifs.
136. La politique de placement de l'OIT limite le montant de l'exposition au risque de crédit à l'égard de toute contrepartie et prône une approche prudente en ce qui concerne les exigences minimales en matière de qualité du crédit (catégorie «investment grade»).

- 137.** 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 en termes de performance.
- 138.** Notation des établissements bancaires auprès desquels les liquidités et les dépôts à court terme sont détenus et notation des placements à la date de clôture:

Notation financière ¹	Trésorerie et équivalents de trésorerie		Placements	
	Valeur comptable (milliers de dollars É.-U.)	%	Valeur comptable (milliers de dollars É.-U.)	%
AAA	-	-	1 002	0,1
AA	73 914	24,8	210 502	21,9
A	209 072	70,2	436 828	45,4
BBB	8 805	3,0	-	-
<BBB	4 889	1,6	-	-
Non classé	1 135 ²	0,4	313 334	32,6
Total	297 815	100,0	961 666	100,0

¹ Établie à partir des notations à long terme de l'agence Fitch et, à défaut, des notations équivalentes de Standard & Poor's et de Moody's. La catégorie A inclut les notes A+ et A-; la catégorie AA, les notes AA+ et AA-.

² L'OIT exécute des projets dans le monde entier. Une petite partie des comptes bancaires détenus en dehors de Genève se trouvent dans des établissements bancaires qui ne sont pas notés par référence à des grilles de notations extérieures.

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.

- 139.** 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, la notation des contreparties sur les instruments dérivés était comprise entre BBB+ et AA pour une exposition maximale de 5,66 millions de dollars É.-U.
- 140.** 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

- 141.** Il s'agit du risque que l'OIT ait des difficultés à faire face aux engagements associés à son passif financier.
- 142.** L'OIT gère le risque de liquidité en surveillant de façon continue les flux de trésorerie réels et estimés. Le montant total de ses actifs à court terme, qui s'élève à 1 378,2 millions de dollars É.-U., est suffisant pour régler son passif financier à court terme de 989,9 millions de dollars É.-U. Il est prévu que l'OIT continuera d'avoir suffisamment de liquidités pour s'acquitter de ses obligations financières.

Gestion des capitaux

- 143.** L'OIT définit les capitaux qu'elle 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 la 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 vise au maintien d'un équilibre entre les activités d'exploitation et les activités d'investissement, avec un financement sur une base biennale et la couverture de ses besoins de dépenses en dollars É.-U. par rapport aux recettes en francs suisses provenant des contributions des États Membres.
- 144.** L'OIT gère la structure de son capital en tenant compte de la situation économique mondiale, des caractéristiques des actifs sous-jacents en matière de risque et des besoins en fonds de roulement. Elle gère son capital en examinant régulièrement les résultats effectifs au regard des budgets approuvés par les États Membres.

Note 21 – Contrats de location simples

- 145.** L'OIT a recours à des contrats de location simples pour l'utilisation des locaux des bureaux extérieurs ou régionaux ainsi que du matériel 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.
- 146.** 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 2,36 millions de dollars É.-U. en 2021 (2,58 millions de dollars en 2020).
- 147.** Les dépenses de location et de sous-location comptabilisées en 2021 s'élevaient au total à 12,28 millions de dollars É.-U. (11,84 millions de dollars en 2020).
- 148.** Paiements minimums futurs au titre de contrats de location non résiliables à diverses échéances:

Milliers de dollars É.-U.	2021	2020
À moins d'un an	395	433
À plus d'un an mais à moins de cinq ans	790	1 184
À plus de cinq ans	-	-
Total, engagements au titre de contrats de location simples	1 185	1 617

- 149.** Le montant total des loyers perçus au titre de contrats de location conditionnels s'élevait à 0,40 million de dollars É.-U. en 2021 (0,35 million de dollars en 2020). 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 22 – État de comparaison des montants inscrits au budget et des montants réels

- 150.** L'OIT ne publie pas de budget consolidé. En conséquence, elle établit des états distincts comparant les montants inscrits au budget et les montants réels 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.

- 151.** 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.

Différences liées à la méthode comptable

- 152.** 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

- 153.** 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

- 154.** 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.
- 155.** 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 la méthode budgétaire (état V)	(23 801)	229	6 412	-	(17 160)
Déduction pour différence temporelle	35 782	(101)	(2 472)	-	33 209
Résultat net après ajustement	11 981	128	3 940	-	16 049
Rapprochement avec les normes IPSAS:					
Réévaluation du financement du déficit	(1 285)	-	-	-	(1 285)
Traitement des écarts de change	12 886	-	(821)	-	12 065
Provision pour les contributions à recevoir des États Membres	(25 412)	-	-	-	(25 412)
Amortissement des sommes à recevoir d'États Membres au bénéfice d'arrangements financiers	143	-	-	-	143
Financement des réunions de 2020-21 reportées à 2022-23 sur les fonds non dépensés en 2020-21	3 238	-	-	-	3 238

Milliers de dollars É.-U.	Budget ordinaire	CINTERFOR	Centre de Turin	Autres fonds et éliminations	Total
Comptabilisation des immobilisations corporelles	922	(3)	(318)	-	601
Comptabilisation des immobilisations incorporelles	280	-	-	-	280
Régularisation des avantages du personnel	(1 668)	218	-	-	(1 450)
Réserve pour éventualités	(88)	-	-	-	(88)
Gains non réalisés sur des contrats d'achat à terme	(8 570)	-	-	-	(8 570)
Charges à payer pour les services de formation du Centre de Turin et d'autres services	(176)	-	-	-	(176)
Utilisation de l'excédent d'exercices précédents (Centre de Turin)	-	-	(110)	-	(110)
Différence liée à l'entité (Centre de Turin)	-	-	4 948	-	4 948
Fonds subsidiaires	-	-	-	(48 519)	(48 519)
Total, différence	(19 730)	215	3 699	(48 519)	(64 335)
Résultat net selon les normes IPSAS	(7 749)	343	7 639	(48 519)	(48 286)

156. Rapprochement des états V et IV pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021:

Milliers de dollars É.-U.	Exploitation	Placement	Financement	Total
Excédent (déficit) net sur une base budgétaire (état V)	(17 159)	-	-	(17 159)
Différence temporelle	33 208	-	-	33 208
Différence liée à la méthode comptable	(21 644)	881	-	(20 763)
Différence liée à l'entité	87 619	(106 727)	(6 546)	(25 654)
Flux de trésorerie nets consolidés (état IV)	82 024	(105 846)	(6 546)	(30 368)
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie				5 663
Diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie				(24 705)

Note 23 – Information relative aux parties liées

157. 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.

158. 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 CCPNU 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	2021		2020	
	Individus *	Rémunération (milliers de dollars É.-U.)	Individus *	Rémunération (milliers de dollars É.-U.)
Principaux cadres dirigeants	13,0	4 666	12,7	4 732
* Équivalent plein temps				

- 159.** Le montant total des nouvelles avances accordées aux principaux cadres dirigeants en 2021 et des avances en cours au 31 décembre 2021 s'élevait à 0,02 million de dollars É.-U.
- 160.** 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.
- 161.** En 2021, les opérations entre parties liées concernant les principaux cadres dirigeants se sont élevées à 0,13 million de dollars É.-U. (0,12 million de dollars en 2020). Toutes ces opérations sont conformes aux conditions qui s'appliqueraient dans le cadre normal des activités.

Note 24 – Opérations sans contrepartie directe

- 162.** 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.	2021	2020
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	444 990	399 158
Contributions volontaires à des projets de coopération pour le développement et au CSBO, dons et subventions	379 307	303 191
Services de formation du Centre de Turin et autres produits des opérations sans contrepartie directe	15 070	11 772
Total, produits des opérations sans contrepartie directe	839 367	714 121
Contributions à recevoir des États Membres (note 5)	142 917	168 091
Contributions volontaires à recevoir (note 6)	458 685	536 450
Total, sommes à recevoir au titre des opérations sans contrepartie directe	601 602	704 542
Passif comptabilisé au titre des contributions volontaires conditionnelles (note 13)	455 424	531 665
Passif comptabilisé au titre des services de formation du Centre de Turin (note 13)	12 376	12 787
Avances reçues au titre des contributions mises en recouvrement (note 13)	43 033	40 647
Total, passifs au titre des opérations sans contrepartie directe	510 833	585 099

Note 25 – Actifs éventuels, passifs éventuels et engagements

Actifs éventuels

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

Milliers de dollars É.-U.	2021
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour 2022-23 *	852 760
Recettes résultant des services de formation du Centre de Turin portant sur des périodes futures	10 159
Contributions au titre du CSBO portant sur des périodes futures	10 216
Total, actifs éventuels	873 135

* 767,48 millions de francs suisses au taux de change budgétaire de 1 dollar pour 0,90 franc suisse adopté par l'OIT pour la période biennale 2022-23.

Passifs éventuels

164. Au 31 décembre 2021, l'OIT avait un passif éventuel de 0,20 million de dollars É.-U. au titre de requêtes ou d'actions en justice devant le Tribunal administratif de l'OIT (0,28 million de dollars au 31 décembre 2020).

165. Tout contrat passé avec une tierce partie constitue une obligation financière potentielle pour le Centre de Turin. Cette obligation deviendra réelle s'il se produit un ou plusieurs événements qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Centre. Comme celui-ci n'est actuellement pas en mesure d'évaluer de manière fiable le montant d'une telle obligation, elle n'est enregistrée ni au passif ni en charges dans les états financiers.

Engagements

166. Les contrats en cours pour la rénovation du bâtiment du siège et les travaux de remise en état à Santiago représentaient au total 19,93 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2021 (1,15 million de dollars au 31 décembre 2020). Les engagements futurs du Centre de Turin s'élevaient à 2,92 millions de dollars É.-U. au 31 décembre 2021 (2,13 millions de dollars au 31 décembre 2020).

167. Les paiements minimums futurs au titre de contrats de location non résiliables sont présentés dans la note 21.

Note 26 – Contributions en nature

168. 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. Principales contributions en nature de longue durée:

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
	Brasília	Gouvernement du Brésil
	Dar es-Salaam	Gouvernement de la République-Unie de Tanzanie

Contribution en nature	Emplacement de l'entité ou du bureau extérieur contrôlé par l'OIT	Fournie par
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
	Dakar	Gouvernement du Sénégal
	CINTERFOR, Montevideo	Gouvernement de l'Uruguay

Note 27 – Reclassements

- 169.** Dans l'état consolidé de la performance financière (état II), deux montants imputables aux activités du Centre de Turin ont été reclassés dans les chiffres de 2020: premièrement, un montant de 0,03 million d'euros (0,03 million de dollars É.-U.), précédemment enregistré au poste Salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel, a été reclassé au poste Fournitures, consommables et petit matériel, et, deuxièmement, un montant de 0,04 million d'euros (0,05 million de dollars É.-U.), précédemment enregistré au poste Séminaires, ateliers et autres activités de formation, a été reclassé au poste Frais généraux de fonctionnement.
- 170.** À la note 14 – Avantages du personnel, dans le tableau qui présente l'évolution de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies de l'assurance-maladie après la cessation de service, la répartition des gains et des pertes actuariels imputables à l'expérience et à la modification des hypothèses, telle qu'elle ressort des chiffres pour 2020, a été révisée et alignée sur la méthodologie utilisée par l'actuaire pour les résultats de 2021. Cette révision n'a pas d'incidence sur le total des gains et des pertes actuariels constaté à l'actif net.

Note 28 – Information sectorielle

- 171.** L'information sectorielle rassemble les données 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.
- 172.** 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 22).

► **État consolidé de la performance financière par secteur pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2021** (en milliers de dollars É.-U.)

	Fonds ayant un budget approuvé:				Activités financées par des contributions volontaires	Fonds subsidiaries	Élimination des transferts intersectoriels	Total
	Budget ordinaire	CINTERFOR	Centre de Turin	Sous-total				
Recettes								
Contributions mises en recouvrement	444 990	-	-	444 990	-	-	-	444 990
Contributions volontaires	-	1 784	17 036	18 820	365 419	36 648	(41 580)	379 307
Services de formation du Centre de Turin	-	-	31 103	31 103	-	-	(17 219)	13 884
Recettes au titre de l'appui aux programmes	-	-	-	-	-	32 916	(32 916)	-
Cotisations retenues à la source – personnel en poste et retraités	-	-	-	-	-	53 288	(28 905)	24 383
Produit des ventes et redevances	-	-	2 161	2 161	8 253	10 461	(3 619)	17 256
Produit des placements	-	5	66	71	132	5 742	-	5 945
Autres recettes	16	-	538	554	-	2 932	(10)	3 476
Total, recettes	445 006	1 789	50 904	497 699	373 804	141 987	(124 249)	889 241
Dépenses								
Salaires, avantages du personnel et autres dépenses de personnel	278 912	1 116	25 007	305 035	135 041	90 360	(23 518)	506 918
Voyages	1 613	33	279	1 925	2 558	542	(8)	5 017
Contrats de sous-traitance	42 510	139	12 028	54 677	157 649	3 715	(3 537)	212 504
Frais généraux de fonctionnement	29 001	97	4 003	33 101	9 677	1 909	(1 413)	43 274
Fournitures, consommables et petit matériel	6 159	28	874	7 061	6 355	674	(150)	13 940
Dotations aux amortissements	1 285	3	849	2 137	-	9 470	-	11 607
Séminaires, ateliers et autres séances de formation	8 538	13	1 293	9 844	18 845	247	(10 996)	17 940
Perfectionnement du personnel	2 380	10	-	2 390	-	-	(716)	1 674
Prestations de l'assurance-maladie	-	-	-	-	-	53 820	-	53 820
Contributions et subventions	43 494	-	-	43 494	11 723	13 595	(50 395)	18 417
Dépenses d'appui aux programmes	-	-	-	-	33 516	-	(33 516)	-
Charges financières	(143)	3	54	(86)	38	3 115	-	3 067
Autres dépenses	176	-	-	176	-	332	-	508
Total, dépenses	413 925	1 442	44 387	459 754	375 402	177 779	(124 249)	888 686
Gains/(pertes) de change	(38 830)	(4)	1 122	(37 712)	(138)	(10 991)	-	(48 841)
Excédent (déficit) net	(7 749)	343	7 639	233	(1 736)	(46 783)	-	(48 286)

► **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 au titre de l'appui aux programmes	-	-	-	-	-	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'un immeuble de 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	23 037	279 879	117 715	97 546	(22 780)	472 360
Voyages	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	3 179	29 296	9 852	2 539	(1 227)	40 460
Fournitures, consommables et petit matériel	3 530	6	498	4 034	6 858	127	(110)	10 909
Dotation aux amortissements	1 529	12	931	2 472	-	8 059	-	10 531
Séminaires, ateliers et autres séances de formation	3 835	2	1 223	5 060	14 555	150	(5 637)	14 128
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

Note 29 – 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 2021 (en francs suisses)

Détails	Solde dû au 1.1.2020 ¹	Contributions mises en recouvrement 2020-21	Total des montants	Montants reçus ou crédités			Solde dû au 31.12.2021
				2020 ²	2021	Total Recettes	
A. Contributions fixées pour l'exercice 2020-21:							
2020 – Dans le cadre du budget		395 320 000	395 320 000	275 250 810	100 642 448	375 893 258	19 426 742
2021 – Dans le cadre du budget		395 320 000	395 320 000	-	285 252 002	285 252 002	110 067 998
Total des contributions fixées pour 2020-21		790 640 000	790 640 000	275 250 810	385 894 450	661 145 260	129 494 740
B. Contributions dues par les États Membres au titre d'exercices antérieurs	164 651 724	-	164 651 724	117 444 924	23 895 362	141 340 286	23 311 438
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	23 895 362	141 340 286	29 927 127
Total 2020-21	171 267 413	790 640 000	961 907 413	392 695 734	409 789 812	802 485 546	159 421 867
Total 2018-19	165 378 967	760 596 400	925 975 367	436 807 910	317 900 044	754 707 954	171 267 413
							174 231 549
							(158 097)
							174 073 452

Solde dû en dollars É.-U. au taux de change de l'ONU au 31 décembre 2021 (0,915 franc suisse pour 1 dollar É.-U.)

À déduire: versements anticipés au titre d'arrangements financiers

Contributions à recevoir des États Membres en dollars É.-U.

¹ Ne comprend pas les contributions fixées pour 2020-21.

² Comprend les montants portés au crédit des États Membres comme suit:

	2020
Système d'incitation pour 2018	236 798
50 pour cent de la prime nette acquise lors d'exercices antérieurs	2 202 107
Excédent de trésorerie au titre d'exercices antérieurs	3 673
Total	2 442 578

Note 30 – 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 2021 (en francs suisses)

État	Contributions fixées pour 2020-21							Montants dus au titre de périodes antérieures				Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020			2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités				Solde dû au 31.12.2021
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités							
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021			en 2020	en 2021				
Afghanistan ²	0,007	27 672	-	-	0,007	27 672	-	55 344	42 676	-	3 977	38 699	2018-21	94 043
Afrique du Sud	0,272	1 075 270	1 075 270	-	0,272	1 075 270	1 075 270	-	-	-	-	-	-	-
Albanie	0,008	31 626	31 626	-	0,008	31 626	31 626	-	30 344	30 344	-	-	-	-
Algérie	0,138	545 542	545 542	-	0,138	545 542	545 542	-	-	-	-	-	-	-
Allemagne	6,093	24 086 848	24 086 848	-	6,093	24 086 848	24 086 848	-	-	-	-	-	-	-
Angola	0,010	39 532	39 532	-	0,010	39 532	727	38 805	-	-	-	-	2021	38 805
Antigua-et-Barbuda	0,002	7 906	4 251	-	0,002	7 906	-	11 561	-	-	-	-	2020-21	11 561
Arabie saoudite	1,173	4 637 104	4 637 104	-	1,173	4 637 104	4 637 104	-	-	-	-	-	-	-
Argentine	0,916	3 621 131	43 337	184	0,916	3 621 131	-	7 198 741	5 553 630	2 157 567	3 396 063	-	2020-21	7 198 741
Arménie	0,007	27 672	27 672	-	0,007	27 672	27 672	-	-	-	-	-	-	-
Australie	2,211	8 740 525	8 740 525	-	2,211	8 740 525	8 740 525	-	-	-	-	-	-	-
Autriche	0,677	2 676 317	2 676 317	-	0,677	2 676 317	2 676 317	-	-	-	-	-	-	-
Azerbaïdjan ¹	0,049	193 707	193 707	-	0,049	193 707	193 707	-	1 663 418	247 743	283 135	1 132 540	1996-2005	1 132 540
Bahamas	0,018	71 158	71 158	-	0,018	71 158	71 158	-	-	-	-	-	-	-
Bahreïn	0,050	197 660	178	197 482	0,050	197 660	197 660	-	-	-	-	-	-	-
Bangladesh	0,010	39 532	39 532	-	0,010	39 532	38 251	1 281	30	30	-	-	2021	1 281
Barbade	0,007	27 672	27 672	-	0,007	27 672	27 672	-	-	-	-	-	-	-
Bélarus	0,049	193 707	193 707	-	0,049	193 707	193 707	-	-	-	-	-	-	-
Belgique	0,822	3 249 531	3 249 531	-	0,822	3 249 531	3 249 531	-	-	-	-	-	-	-
Belize	0,001	3 953	65	-	0,001	3 953	-	7 841	3 803	-	-	3 803	2019-21	11 644
Bénin	0,003	11 860	11 860	-	0,003	11 860	11 860	-	34 170	34 170	-	-	-	-
Bolivie (État plurinational de)	0,016	63 251	-	-	0,016	63 251	-	126 502	91 268	-	91 268	-	2020-21	126 502

État	Contributions fixées pour 2020-21								Montants dus au titre de périodes antérieures				Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020				2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités				Solde dû au 31.12.2021
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités				en 2020	en 2021			
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021									
Bosnie-Herzégovine	0,012	47 438	52	47 386	0,012	47 438	47 438	-	47 460	-	47 460	-	-		
Botswana	0,014	55 345	55 345	-	0,014	55 345	55 345	-	-	-	-	-	-		
Brésil	2,949	11 657 987	221 132	1 138 806	2,949	11 657 987	-	21 956 036	20 164 500	5 618 094	14 546 406	-	2020-21	21 956 036	
Brunéi Darussalam	0,025	98 830	98 830	-	0,025	98 830	98 830	-	-	-	-	-	-	-	
Bulgarie	0,046	181 847	181 847	-	0,046	181 847	181 847	-	-	-	-	-	-	-	
Burkina Faso	0,003	11 860	11 860	-	0,003	11 860	11 860	-	-	-	-	-	-	-	
Burundi	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	2 778	1 175	-	-	-	-	2021	1 175	
Cabo Verde	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-	-	-	-	
Cambodge	0,006	23 719	23 719	-	0,006	23 719	23 719	-	-	-	-	-	-	-	
Cameroun	0,013	51 392	-	16 062	0,013	51 392	-	86 722	79 842	-	79 842	-	2020-21	86 722	
Canada	2,735	10 812 002	10 812 002	-	2,735	10 812 002	10 812 002	-	-	-	-	-	-	-	
Chili	0,407	1 608 953	1 608 953	-	0,407	1 608 953	1 608 953	-	1 105 560	1 105 560	-	-	-	-	
Chine	12,010	47 477 932	47 477 932	-	12,010	47 477 932	47 477 932	-	-	-	-	-	-	-	
Chypre	0,036	142 315	174	142 141	0,036	142 315	142 315	-	-	-	-	-	-	-	
Colombie	0,288	1 138 522	528	1 137 994	0,288	1 138 522	1 138 522	-	2 854 365	1 429 995	1 424 370	-	-	-	
Comores ²	0,001	3 953	-	-	0,001	3 953	-	7 906	471 437	-	-	471 437	1986-2021	479 343	
Congo ²	0,006	23 719	-	-	0,006	23 719	-	47 438	49 734	-	-	49 734	2017-21	97 172	
Costa Rica	0,062	245 098	194 417	50 681	0,062	245 098	111 081	134 017	-	-	-	-	2021	134 017	
Côte d'Ivoire	0,013	51 392	51 392	-	0,013	51 392	51 392	-	-	-	-	-	-	-	
Croatie	0,077	304 396	304 396	-	0,077	304 396	304 396	-	-	-	-	-	-	-	
Cuba	0,080	316 256	-	311 722	0,080	316 256	-	320 790	397 456	-	397 456	-	2020-21	320 790	
Danemark	0,554	2 190 073	2 190 073	-	0,554	2 190 073	2 190 073	-	-	-	-	-	-	-	
Djibouti	0,001	3 953	115	-	0,001	3 953	-	7 791	8 584	8 584	-	-	2020-21	7 791	
Dominique ²	0,001	3 953	9	-	0,001	3 953	-	7 897	41 299	3 803	-	37 496	2010-21	45 393	
Égypte	0,186	735 295	735 295	-	0,186	735 295	735 295	-	-	-	-	-	-	-	
El Salvador	0,012	47 438	1 014	46 424	0,012	47 438	47 438	-	54 950	52 994	1 956	-	-	-	
Émirats arabes unis	0,616	2 435 171	2 184 073	251 098	0,616	2 435 171	2 435 171	-	-	-	-	-	-	-	

État	Contributions fixées pour 2020-21								Montants dus au titre de périodes antérieures				Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020				2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités				Solde dû au 31.12.2021
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités				en 2020	en 2021			
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021									
Équateur	0,080	316 256	3 631	312 625	0,080	316 256	231 163	85 093	448 660	193 262	255 398	-	2021	85 093	
Érythrée	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	3 953	-	3 724	3 724	-	-	-	-	
Espagne	2,147	8 487 521	8 487 521	-	2,147	8 487 521	8 487 521	-	-	-	-	-	-	-	
Estonie	0,039	154 175	154 175	-	0,039	154 175	154 175	-	-	-	-	-	-	-	
Eswatini	0,002	7 906	7 906	-	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-	-	-	-	
États-Unis	22,000	86 970 400	1 439 111	85 531 289	22,000	86 970 400	1 439 111	85 531 289	96 209 718	96 209 718	-	-	2021	85 531 289	
Éthiopie	0,010	39 532	654	37 851	0,010	39 532	-	40 559	38 179	38 015	164	-	2020-21	40 559	
Féd. de Russie	2,406	9 511 399	7 982 244	1 529 155	2,406	9 511 399	9 511 399	-	-	-	-	-	-	-	
Fidji	0,003	11 860	11 860	-	0,003	11 860	10 081	1 779	-	-	-	-	2021	1 779	
Finlande	0,421	1 664 297	1 664 297	-	0,421	1 664 297	1 664 297	-	-	-	-	-	-	-	
France	4,429	17 508 723	17 508 723	-	4,429	17 508 723	17 508 723	-	-	-	-	-	-	-	
Gabon	0,015	59 298	-	59 298	0,015	59 298	-	59 298	373 946	-	373 946	-	2021	59 298	
Gambie ²	0,001	3 953	-	-	0,001	3 953	-	7 906	75 373	-	63 035	12 338	2016-21	20 244	
Géorgie	0,008	31 626	31 626	-	0,008	31 626	31 626	-	-	-	-	-	-	-	
Ghana	0,015	59 298	50 801	-	0,015	59 298	-	67 795	913	913	-	-	2020-21	67 795	
Grèce	0,366	1 446 871	1 446 234	637	0,366	1 446 871	1 446 854	17	504	504	-	-	2021	17	
Grenade	0,001	3 953	48	3 905	0,001	3 953	3 953	-	22 551	18 701	3 850	-	-	-	
Guatemala	0,036	142 315	142 315	-	0,036	142 315	142 315	-	-	-	-	-	-	-	
Guinée	0,003	11 860	-	-	0,003	11 860	-	23 720	7 520	-	-	7 520	2018-21	31 240	
Guinée-Bissau ²	0,001	3 953	-	-	0,001	3 953	-	7 906	286 995	-	-	286 995	1992-2001 + 2003-2021	294 901	
Guinée équatoriale	0,016	63 251	686	-	0,016	63 251	-	125 816	1 946	-	-	1 946	2019-21	127 762	
Guyana	0,002	7 906	7 906	-	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-	-	-	-	
Haïti	0,003	11 860	11 860	-	0,003	11 860	11 860	-	-	-	-	-	-	-	
Honduras	0,009	35 579	30 944	4 635	0,009	35 579	28 120	7 459	-	-	-	-	2021	7 459	
Hongrie	0,206	814 359	814 359	-	0,206	814 359	759 221	55 138	-	-	-	-	2021	55 138	
Îles Cook	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-	-	-	-	
Îles Marshall	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	-	3 953	-	-	-	-	2021	3 953	
Îles Salomon ²	0,001	3 953	-	-	0,001	3 953	-	7 906	45 280	11 544	18 468	15 268	2015-21	23 174	

État	Contributions fixées pour 2020-21								Montants dus au titre de périodes antérieures				Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020				2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités				Solde dû au 31.12.2021
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités				en 2020	en 2021			
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021									
Inde	0,835	3 300 922	3 300 922	-	0,835	3 300 922	3 300 922	-	-	-	-	-	-	-	
Indonésie	0,543	2 146 588	1 936	2 144 652	0,543	2 146 588	2 146 588	-	-	-	-	-	-	-	
Iran (Rép. islamique d')	0,398	1 573 374	-	-	0,398	1 573 374	-	3 146 748	3 478 611	-	1 687 408	1 791 203	2019-21	4 937 951	
Iraq ¹	0,129	509 963	509 963	-	0,129	509 963	-	509 963	2 440 910	307 521	-	2 133 389	1998-2007 + 2021	2 643 352	
Irlande	0,371	1 466 637	1 466 637	-	0,371	1 466 637	1 466 637	-	-	-	-	-	-	-	
Islande	0,028	110 690	110 690	-	0,028	110 690	110 690	-	-	-	-	-	-	-	
Israël	0,490	1 937 068	1 937 068	-	0,490	1 937 068	1 937 068	-	786 353	786 353	-	-	-	-	
Italie	3,309	13 081 139	13 081 139	-	3,309	13 081 139	13 081 139	-	-	-	-	-	-	-	
Jamaïque	0,008	31 626	38	31 588	0,008	31 626	31 626	-	-	-	-	-	-	-	
Japon	8,568	33 871 018	33 871 018	-	8,568	33 871 018	33 871 018	-	-	-	-	-	-	-	
Jordanie	0,021	83 017	83 017	-	0,021	83 017	83 017	-	-	-	-	-	-	-	
Kazakhstan	0,178	703 670	703 670	-	0,178	703 670	703 670	-	257 342	257 342	-	-	-	-	
Kenya	0,024	94 877	94 877	-	0,024	94 877	94 877	-	68 454	68 454	-	-	-	-	
Kirghizistan ¹	0,002	7 906	9	7 897	0,002	7 906	-	7 906	1 049 691	31 940	34 312	983 439	1993-2017 + 2021	991 345	
Kiribati	0,001	3 953	2	3 951	0,001	3 953	3 827	126	84	-	84	-	2021	126	
Koweït	0,252	996 206	996 152	54	0,252	996 206	996 206	-	54	54	-	-	-	-	
Lesotho	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-	-	-	-	
Lettonie	0,047	185 800	185 800	-	0,047	185 800	185 800	-	-	-	-	-	-	-	
Liban	0,047	185 800	86	122 521	0,047	185 800	-	248 993	357 844	344 892	12 952	-	2020-21	248 993	
Libéria	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-	-	-	-	
Libye ²	0,030	118 596	289	-	0,030	118 596	-	236 903	1 424 195	475 373	-	948 822	2018-21	1 185 725	
Lituanie	0,071	280 677	280 677	-	0,071	280 677	280 677	-	-	-	-	-	-	-	
Luxembourg	0,067	264 864	264 864	-	0,067	264 864	264 864	-	-	-	-	-	-	-	
Macédoine du Nord	0,007	27 672	27 672	-	0,007	27 672	27 672	-	-	-	-	-	-	-	
Madagascar	0,004	15 813	379	-	0,004	15 813	-	31 247	-	-	-	-	2020-21	31 247	
Malaisie	0,341	1 348 041	1 348 041	-	0,341	1 348 041	1 348 041	-	-	-	-	-	-	-	
Malawi	0,002	7 906	-	-	0,002	7 906	-	15 812	15 358	14 667	-	691	2019-21	16 503	

État	Contributions fixées pour 2020-21								Montants dus au titre de périodes antérieures				Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020				2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités				Solde dû au 31.12.2021
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités				en 2020	en 2021			
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021									
Maldives	0,004	15 813	98	15 715	0,004	15 813	15 813	-	-	-	-	-	-		
Mali	0,004	15 813	15 813	-	0,004	15 813	15 813	-	-	-	-	-	-		
Malte	0,017	67 204	67 204	-	0,017	67 204	67 204	-	5	5	-	-	-		
Maroc	0,055	217 426	217 426	-	0,055	217 426	217 426	-	-	-	-	-	-		
Maurice	0,011	43 485	43 485	-	0,011	43 485	43 485	-	44	44	-	-	-		
Mauritanie	0,002	7 906	-	7 906	0,002	7 906	7 906	-	151	-	151	-	-		
Mexique	1,293	5 111 488	107 247	5 004 241	1,293	5 111 488	5 111 488	-	5 461 082	5 461 082	-	-	-		
Mongolie	0,005	19 766	19 766	-	0,005	19 766	19 766	-	-	-	-	-	-		
Monténégro	0,004	15 813	15 813	-	0,004	15 813	15 813	-	-	-	-	-	-		
Mozambique	0,004	15 813	15 813	-	0,004	15 813	15 813	-	14 496	14 496	-	-	-		
Myanmar	0,010	39 532	38 341	1 191	0,010	39 532	39 532	-	872	872	-	-	-		
Namibie	0,009	35 579	35 579	-	0,009	35 579	35 579	-	-	-	-	-	-		
Népal	0,007	27 672	27 516	-	0,007	27 672	-	27 828	23 106	23 106	-	-	2020-21	27 828	
Nicaragua	0,005	19 766	19 766	-	0,005	19 766	19 766	-	-	-	-	-	-	-	
Niger	0,002	7 906	3 040	-	0,002	7 906	-	12 772	-	-	-	-	2020-21	12 772	
Nigéria	0,250	988 300	557 863	212 939	0,250	988 300	-	1 205 798	1 170 267	1 170 267	-	-	2020-21	1 205 798	
Norvège	0,754	2 980 713	2 980 713	-	0,754	2 980 713	2 980 713	-	-	-	-	-	-	-	
Nouvelle-Zélande	0,291	1 150 381	1 150 381	-	0,291	1 150 381	1 150 381	-	-	-	-	-	-	-	
Oman	0,115	454 618	454 618	-	0,115	454 618	454 618	-	-	-	-	-	-	-	
Ouganda	0,008	31 626	28 987	2 639	0,008	31 626	69	31 557	68	68	-	-	2021	31 557	
Ouzbékistan ¹	0,032	126 502	126 502	-	0,032	126 502	16 986	109 516	975 200	149 800	188 000	637 400	2000-14 + 2021	746 916	
Pakistan	0,115	454 618	439 505	15 113	0,115	454 618	433 591	21 027	35 008	35 008	-	-	2021	21 027	
Palaos ²	0,001	3 953	-	-	0,001	3 953	-	7 906	7 775	-	-	7 775	2017-21	15 681	
Panama	0,045	177 894	177 582	312	0,045	177 894	177 894	-	16 858	16 858	-	-	-	-	
Papouasie-Nouvelle-Guinée ²	0,010	39 532	-	-	0,010	39 532	-	79 064	15 212	-	-	15 212	2019-21	94 276	
Paraguay ¹	0,016	63 251	3 780	59 471	0,016	63 251	-	63 251	301 325	2 531	42 912	255 882	2000-03+2011-13+2021	319 133	
Pays-Bas	1,357	5 364 493	5 364 493	-	1,357	5 364 493	5 364 493	-	-	-	-	-	-	-	

État	Contributions fixées pour 2020-21								Montants dus au titre de périodes antérieures				Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020				2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités				Solde dû au 31.12.2021
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités				en 2020	en 2021			
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021									
Pérou	0,152	600 886	-	447 550	0,152	600 886	-	754 222	352 310	297 178	55 132	-	2020-21	754 222	
Philippines	0,205	810 406	810 406	-	0,205	810 406	810 406	-	-	-	-	-	-	-	
Pologne	0,802	3 170 467	3 170 467	-	0,802	3 170 467	3 170 467	-	-	-	-	-	-	-	
Portugal	0,350	1 383 620	1 383 620	-	0,350	1 383 620	1 383 620	-	-	-	-	-	-	-	
Qatar	0,282	1 114 803	1 114 803	-	0,282	1 114 803	1 114 803	-	-	-	-	-	-	-	
Rép. arabe syrienne	0,011	43 485	-	4 051	0,011	43 485	-	82 919	134 642	72 280	62 362	-	2020-21	82 919	
République centrafricaine ¹	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	3 953	-	44 656	20 080	8 192	16 384	2000 + 2004-07	16 384	
République de Corée	2,268	8 965 858	7 697 149	1 268 709	2,268	8 965 858	8 261 967	703 891	-	-	-	-	2021	703 891	
République de Moldova ¹	0,003	11 860	11 860	-	0,003	11 860	11 860	-	818 802	136 467	136 467	545 868	1997-2004	545 868	
Rép. dém. du Congo ²	0,010	39 532	-	-	0,010	39 532	-	79 064	83 438	-	-	83 438	2017-21	162 502	
Rép. dém. populaire lao	0,005	19 766	172	19 594	0,005	19 766	19 766	-	3 653	-	3 653	-	-	-	
République dominicaine	0,053	209 520	209 137	383	0,053	209 520	209 520	-	4 253	4 253	-	-	-	-	
Rép.-Unie de Tanzanie	0,010	39 532	39 189	343	0,010	39 532	39 532	-	-	-	-	-	-	-	
Roumanie	0,198	782 734	782 734	-	0,198	782 734	782 734	-	9	9	-	-	-	-	
Royaume-Uni	4,569	18 062 171	18 062 171	-	4,569	18 062 171	18 062 171	-	-	-	-	-	-	-	
Rwanda	0,003	11 860	11 860	-	0,003	11 860	-	11 860	8 217	8 217	-	-	2021	11 860	
Saint-Kitts-et-Nevis	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	3 947	6	-	-	-	-	2021	6	
Sainte-Lucie	0,001	3 953	-	3 953	0,001	3 953	3 953	-	7 419	-	7 419	-	-	-	
Saint-Marin	0,002	7 906	7 906	-	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-	-	-	-	
Saint-Vincent-et-les Grenadines	0,001	3 953	67	3 886	0,001	3 953	3 953	-	1 434	-	1 434	-	-	-	
Samoa	0,001	3 953	3 953	-	0,001	3 953	3 953	-	-	-	-	-	-	-	

État	Contributions fixées pour 2020-21								Montants dus au titre de périodes antérieures				Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020				2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités				Solde dû au 31.12.2021
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités				en 2020	en 2021			
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021									
Sao Tomé-et-Principe ²	0,001	3 953	-	-	0,001	3 953	-	7 906	204 697	-	-	204 697	1995-2021	212 603	
Sénégal	0,007	27 672	-	27 003	0,007	27 672	-	28 341	21 828	-	21 828	-	2020-21	28 341	
Serbie	0,028	110 690	110 690	-	0,028	110 690	110 690	-	-	-	-	-		-	
Seychelles	0,002	7 906	7 906	-	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-	-		-	
Sierra Leone ¹	0,001	3 953	1 242	2 711	0,001	3 953	3 203	750	265 992	-	26 600	239 392	1993-2019 + 2021	240 142	
Singapour	0,485	1 917 302	1 917 302	-	0,485	1 917 302	1 917 302	-	-	-	-	-		-	
Slovaquie	0,153	604 840	604 840	-	0,153	604 840	604 840	-	-	-	-	-		-	
Slovénie	0,076	300 443	300 443	-	0,076	300 443	300 443	-	-	-	-	-		-	
Somalie ¹	0,001	3 953	-	3 953	0,001	3 953	-	3 953	419 546	-	34 444	385 102	1989-2019 + 2021	389 055	
Soudan	0,010	39 532	20	-	0,010	39 532	-	79 044	80 902	-	61 489	19 413	2019-21	98 457	
Soudan du Sud	0,006	23 719	23 719	-	0,006	23 719	23 719	-	97 982	97 982	-	-		-	
Sri Lanka	0,044	173 941	173 941	-	0,044	173 941	173 941	-	-	-	-	-		-	
Suède	0,907	3 585 553	3 585 553	-	0,907	3 585 553	3 585 553	-	-	-	-	-		-	
Suisse	1,152	4 554 087	4 554 087	-	1,152	4 554 087	4 554 087	-	-	-	-	-		-	
Suriname	0,005	19 766	8	19 758	0,005	19 766	3 892	15 874	61 506	-	61 506	-	2021	15 874	
Tadjikistan ²	0,004	15 813	-	-	0,004	15 813	-	31 626	451 469	40 813	45 930	364 726	1996-2021	396 352	
Tchad ²	0,004	15 813	-	-	0,004	15 813	-	31 626	64 459	-	-	64 459	2016-21	96 085	
Tchéquie	0,311	1 229 445	1 229 445	-	0,311	1 229 445	1 229 445	-	-	-	-	-		-	
Thaïlande	0,307	1 213 633	1 213 633	-	0,307	1 213 633	1 213 633	-	-	-	-	-		-	
Timor-Leste	0,002	7 906	4	7 902	0,002	7 906	7 902	4	23 383	-	23 383	-	2021	4	
Togo	0,002	7 906	7 906	-	0,002	7 906	7 906	-	-	-	-	-		-	
Tonga	0,001	3 953	61	-	0,001	3 953	-	7 845	26	-	-	26	2019-21	7 871	
Trinité-et-Tobago	0,040	158 128	158 128	-	0,040	158 128	158 128	-	-	-	-	-		-	
Tunisie	0,025	98 830	98 830	-	0,025	98 830	98 830	-	-	-	-	-		-	
Turkménistan	0,033	130 456	130 456	-	0,033	130 456	130 456	-	94 312	94 312	-	-		-	
Turquie	1,372	5 423 791	5 423 791	-	1,372	5 423 791	5 423 791	-	-	-	-	-		-	
Tuvalu ²	0,001	3 953	-	-	0,001	3 953	-	7 906	7 651	-	-	7 651	2017-21	15 557	

État	Contributions fixées pour 2020-21								Montants dus au titre de périodes antérieures				Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020				2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités				Solde dû au 31.12.2021
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités				en 2020	en 2021			
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021									
Ukraine	0,057	225 332	225 332	-	0,057	225 332	225 332	-	632 943	316 472	316 471	-	-		
Uruguay	0,087	343 928	-	343 928	0,087	343 928	343 928	-	-	-	-	-	-		
Vanuatu	0,001	3 953	50	-	0,001	3 953	-	7 856	221	-	-	221	2019-21	8 077	
Venezuela (Rép. bolivarienne du) ²	0,728	2 877 930	-	-	0,728	2 877 930	-	5 755 860	12 396 700	-	-	12 396 700	2014-21	18 152 560	
Viet Nam	0,077	304 396	304 396	-	0,077	304 396	304 396	-	-	-	-	-	-		
Yémen ²	0,010	39 532	-	-	0,010	39 532	-	79 064	151 772	-	-	151 772	2016-21	230 836	
Zambie	0,009	35 579	-	35 579	0,009	35 579	26 621	8 958	76 439	-	76 439	-	2021	8 958	
Zimbabwe	0,005	19 766	16 186	3 580	0,005	19 766	15 499	4 267	30 863	30 863	-	-	2021	4 267	
Total	100,000	395 320 000	275 250 810	100 642 448	100,000	395 320 000	285 252 002	129 494 740	164 651 724	117 444 924	23 895 362	23 311 438		152 806 178	
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	
Ex-Rép. féd. soc. de Yougoslavie ⁴	-	-	-	-	-	-	-	-	6 370 623	-	-	6 370 623	1989-2011	6 370 623	
Total: 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	100,000	395 320 000	275 250 810	100 642 448	100,000	395 320 000	285 252 002	129 494 740	171 267 413	117 444 924	23 895 362	29 927 127		159 421 867	

État	Contributions fixées pour 2020-21								Montants dus au titre de périodes antérieures			Années civiles de contribution	Total dû au 31.12.2021	
	2020				2021				Solde dû au 31.12.2021	Solde dû au 01.01.2020	Montants reçus ou crédités			
	Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités		Contributions mises en recouvrement		Montants reçus ou crédités				en 2020			en 2021
%	Montant	en 2020	en 2021	%	Montant	en 2021								

¹ Arrangements financiers. Les États Membres énumérés ci-après ont conclu des arrangements financiers pour le règlement de leurs arriérés de contributions.

État Membre	Session de la Conférence à laquelle l'arrangement financier a été approuvé	
Azerbaïdjan	95 ^e	(2006)
République centrafricaine	97 ^e	(2008)
Iraq	97 ^e	(2008)
Kirghizistan	106 ^e	(2017)
Paraguay	102 ^e	(2013)
République de Moldova	93 ^e	(2005)
Sierra Leone	108 ^e	(2019)
Somalie	108 ^e	(2019)
Ouzbékistan	104 ^e	(2015)

² États Membres qui ont accumulé deux années ou plus d'arriérés et qui ont donc perdu le droit de vote, conformément aux dispositions de l'article 13, paragraphe 4, de la Constitution. Les arriérés de contribution de ces États Membres atteignent un montant égal ou supérieur à la somme des contributions qu'ils doivent au titre des deux dernières années entièrement écoulées (2019-20). Chacun de ces États Membres a donc perdu le droit de vote, conformément aux dispositions de l'article 13, paragraphe 4, de la Constitution de l'Organisation.

³ 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 45^e session (1961), d'annuler ces arriérés de contribution, ladite annulation devant devenir effective au moment du paiement par le Paraguay de toutes ses contributions arriérées depuis la date à laquelle il est redevenu Membre de l'Organisation.

⁴ L'ex-République fédérative socialiste de Yougoslavie a été rayée de la liste de États Membres le 24 novembre 2000.

**▶ 6. Rapport de la Commissaire aux comptes
au Conseil d'administration sur les opérations
financières de l'Organisation internationale
du Travail pour l'exercice clos le 31 décembre 2021**



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 de la Commissaire aux comptes sur les opérations financières de l'Organisation internationale du Travail pour l'exercice 2021.

Notre rapport contient les résultats de notre audit des états financiers pour 2021 ainsi que nos observations et recommandations relatives à notre examen de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes/projets relevant des résultats 6 et 7 du programme et budget pour 2020-21, des accords d'exécution et des activités de contrôle dans quatre bureaux de pays de l'OIT. Des recommandations susceptibles d'apporter une valeur ajoutée ont été transmises à la direction et examinées avec elle 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 questions essentielles au Conseil d'administration à sa session de mai 2022.

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.

Veillez agréer l'assurance de notre haute considération.

(Signé) **Rizalina Noval Justol**

**Présidente, Commission de vérification des comptes
République des Philippines
Commissaire aux comptes**

**Quezon City, Philippines
Le 21 avril 2022**

République des Philippines

COMMISSION DE VÉRIFICATION DES COMPTES

Quezon City



**Rapport de la 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 2021**

**RAPPORT DE LA 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 2021**

Table des matières

Résumé

- A. Mandat, étendue et méthodologie
 - B. Résultats de l'audit
 - 1. Audit des états financiers
 - 2. Examen de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes relevant des résultats 6 et 7
 - 2.1. Concrétisation des résultats
 - 2.2. Suivi et communication des résultats
 - 2.3. Politique, stratégie et cadre
 - 3. Examen des accords d'exécution
 - 3.1. Manque de rigueur dans l'application de la procédure de sélection des partenaires d'exécution par mise en concurrence
 - 3.2. Retards dans la livraison ou la réalisation des produits prévus
 - 3.3. Absence d'indications précises concernant la procédure à suivre pour réaliser une évaluation documentée de la performance des partenaires d'exécution
 - 3.4. Nécessité de renforcer le contrôle de la livraison et de la réception des produits prévus
 - 4. Cadre de contrôle dans les bureaux de pays
 - 4.1. Respect des politiques, règlements et règles
 - 4.2. Exécution des programmes et des projets – contrôle budgétaire
 - 4.3. Gestion des risques
 - 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

BIT	Bureau international du Travail
CAPS	Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel du BIT
CDXB	coopération pour le développement financée par des ressources extrabudgétaires
CSBO	compte supplémentaire du budget ordinaire
CTBO	coopération technique financée par le budget ordinaire
ETD/BP	Équipe d'appui technique au travail décent/Bureau de pays
EVAL	Bureau de l'évaluation
FINANCE	Département de la gestion financière
GEDI	Service des questions de genre, de l'égalité, de la diversité et de l'inclusion
HRD	Département du développement des ressources humaines
IAO	Bureau de l'audit interne et du contrôle
IGDS	Système de gestion des documents de gouvernance interne
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
IRIS	Système intégré d'information sur les ressources
ISA	Normes internationales d'audit
ODD	objectifs de développement durable
OIT	Organisation internationale du Travail
ONU-SWAP	Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes
PARDEV	Département des partenariats et de l'appui aux programmes extérieurs
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPTD	programme par pays de promotion du travail décent
PROGRAM	Département de la programmation et de la gestion stratégiques
SM/IP	module de gestion stratégique/de planification et d'exécution
SST	sécurité et santé au travail

RÉSUMÉ

Introduction

Le présent rapport de la Commissaire aux comptes 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 deuxième rapport d'audit présenté au Conseil d'administration par la présidence 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 334^e session (25 octobre-8 novembre 2018) pour les 77^e et 78^e exercices, à compter du 1^{er} 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'efficacité et l'efficacités 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 2021, 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 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 2021.

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 les audits des bureaux extérieurs suivants: *a)* Équipe d'appui technique au travail décent et bureau de pays de l'OIT pour l'Europe orientale et l'Asie centrale (ETD/BP-Moscou); *b)* Bureau de pays de l'OIT pour le Viet Nam (BP-Hanoi); *c)* Équipe d'appui technique au travail décent pour l'Asie du Sud et bureau de pays de l'OIT pour l'Inde (ETD/BP-New Delhi); et *d)* Équipe d'appui technique au travail décent et bureau de pays de l'OIT pour le cône Sud de l'Amérique latine (ETD/BP-Santiago). 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 par ailleurs procédé à l'examen de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes/projets relevant des résultats 6 et 7 du programme et budget pour 2020-21 ainsi que des accords d'exécution 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 internes

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'auditrice

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

Concrétisation des résultats stratégiques 6 et 7

- a) Les cibles fixées dans le programme et budget n'ont pas été atteintes de manière optimale. De même, la réalisation des indicateurs de performance associés à ces deux résultats au niveau des produits a été inférieure à la cible. Il est essentiel d'analyser les problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du programme de travail pour 2020-21 car le cycle de programmation entre dans la phase de mise en œuvre du programme et budget pour 2022-23. En outre, des ressources extrabudgétaires limitées ont été mobilisées au titre du résultats 6, qui doit être obtenu pour que l'Organisation ait davantage de poids sur la scène politique et d'intérêt aux yeux de ses mandants comme de ses partenaires, et puisse ainsi montrer qu'elle a un impact et communiquer sur ses résultats en matière de travail décent.

Suivi et communication des résultats associés aux résultats stratégiques 6 et 7

- b) Une compréhension insuffisante des notes techniques élaborées aux fins de la planification et du suivi de la mise en œuvre du programme et de l'établissement des rapports correspondants a pesé sur la communication des résultats. Les processus d'assurance qualité, de validation et de suivi présentent des défauts de concordance qui pourraient entraver l'amélioration de la programmation stratégique aux niveaux mondial et des pays. De plus, il est nécessaire de renforcer les activités de suivi pour faciliter la répartition et la mise en œuvre des ressources du budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires, sur les plans programmatique et financier, et mettre en évidence les besoins en matière de ressources et les domaines dans lesquels les résultats ne répondent pas aux attentes. Par ailleurs, le mandat des équipes de coordination de résultat, qui sont expertes dans leurs domaines techniques respectifs et ont une vue d'ensemble des résultats programmatiques et financiers des projets financés par le compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO) et les ressources extrabudgétaires allouées à la coopération pour le développement (CDXB), ne définit pas clairement leur rôle.

Politique, stratégie et cadre des résultats 6 et 7

- c) Il est impératif de renforcer les politiques, les stratégies et les cadres relatifs à l'égalité de genre et à la non-discrimination, en tant que nouveau résultat stratégique du résultat 6. La Note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination n'est pas en adéquation avec les changements profonds en faveur de l'égalité de genre auxquels appelle la Déclaration du centenaire de l'OIT pour l'avenir du travail. Les marqueurs de l'égalité de genre appliqués aux résultats de programme par pays et aux produits mondiaux ne sont pas cohérents, ce qui empêche de concrétiser la volonté, manifestée par l'OIT dans la Déclaration du centenaire, de parvenir à l'égalité de genre au travail. En outre, on constate un manque d'harmonisation entre les systèmes des marqueurs définis respectivement dans la note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination et la note sur l'intégration de la dimension de genre dans les activités de coopération pour le développement; il faudrait mettre ces systèmes en concordance pour éviter qu'ils soient inefficacement appliqués et que les informations en découlant soient

faussées. Qui plus est, la validation et le suivi des informations découlant des marqueurs de l'égalité de genre ne sont pas propres à faciliter l'évaluation de la pertinence et de la contribution des interventions et initiatives de l'OIT à l'intégration de l'égalité de genre et de la non-discrimination. Il n'existe pas d'outil de suivi des ressources financières allouées à la promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination et des dépenses y afférentes.

Gestion des accords d'exécution

- d) L'obligation de sélectionner les partenaires d'exécution par mise en concurrence, qui est essentielle pour garantir la responsabilisation, la transparence et la sélection du partenaire le mieux qualifié et le plus réactif, n'a pas été entièrement respectée. Les retards dans la livraison des produits par les partenaires d'exécution ont eu un impact direct non seulement sur le respect des délais fixés pour l'achèvement des projets, mais aussi sur le respect des échéances fixées dans le contrat et sur les réalisations attendues au cours de la période biennale. En outre, il n'existe pas d'orientations claires sur la manière de rendre compte des évaluations de performance des partenaires d'exécution.

Cadre de contrôle dans les bureaux de pays

- e) Des possibilités d'amélioration des activités de contrôle dans les quatre équipes d'appui technique au travail décent et bureaux de pays (ETD/BP) couverts par notre audit ont été mises en évidence dans les domaines principaux suivants: a) respect des politiques, des règlements et des règles, en particulier concernant la formulation des programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD), les rapports aux donateurs, les accords d'exécution, ainsi que la gestion des actifs, de la trésorerie, des achats et des voyages; b) les contrôles budgétaires de l'exécution des projets aux fins d'une meilleure utilisation des fonds; et c) la gestion des risques, en particulier concernant la nécessité de la redynamiser par une participation accrue du personnel et un éventail de risques plus large.

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

- f) Nous avons constaté qu'il était nécessaire d'accélérer la mise en œuvre des recommandations formulées dans les audits pour les exercices précédents, étant donné que, sur les 73 recommandations émises de 2016 à 2020, 53 (72,60 pour cent) ont été intégralement appliquées, et 20 (27,40 pour cent) ont été partiellement mises en œuvre ou sont en cours de mise en œuvre.

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:

Mise en œuvre des programmes et concrétisation des résultats 6 et 7

- a) l'OIT devrait renforcer le soutien aux bureaux extérieurs en leur apportant un appui technique solide et en fournissant à leur personnel la formation nécessaire pour assurer l'alignement de leurs objectifs respectifs en matière de PPTD sur le cadre de résultats stratégiques de l'OIT pour la période biennale correspondante, en veillant à relier chaque résultat de programme par pays aux résultats stratégiques et à l'obtention de résultats comptabilisables (paragr. 31.a));**

- b) l'OIT devrait assurer une solide coordination avec les partenaires de financement et les partenaires tripartites au niveau national en vue de garantir le financement requis et d'atteindre les cibles fixées dans le programme et budget aux fins de la pleine réalisation des objectifs (paragr. 31.b));**
- c) l'OIT devrait s'attacher à l'avenir à réaliser les résultats des programmes par pays visés pour les résultats stratégiques 6 et 7 en intensifiant ses travaux d'analyse des circonstances qui en retardent l'obtention et en gérant les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du programme, compte tenu des enseignements tirés et des améliorations proposées par les équipes de coordination de résultat pour rehausser la performance dans le cadre du programme et budget pour 2022-23 (paragr. 40);**
- d) l'OIT devrait intensifier ses activités de sensibilisation auprès des partenaires de développement et de la communauté des donateurs dans le monde, en mettant en évidence l'impact des interventions et des initiatives associées au résultat stratégique 6 en vue de mobiliser davantage de ressources au titre de ce résultat, conformément à la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025) (paragr. 47);**
- e) l'OIT devrait renforcer son mécanisme de collecte et d'analyse des données utilisées pour rendre compte des réalisations dans le rapport sur l'exécution du programme en s'appuyant sur une planification du travail axé sur les résultats, solide et améliorée (paragr. 57);**
- f) l'OIT devrait envisager d'examiner la fonction et les processus d'assurance qualité dans le suivi des programmes et des projets et l'établissement de rapports sur leur mise en œuvre (paragr. 65);**
- g) l'OIT devrait renforcer le suivi de la répartition et de la mise en œuvre des ressources afin d'en optimiser le déploiement en intégrant, dans l'examen des plans de travail axés sur les résultats, une analyse de la manière dont les ressources (CDXB, CTBO et CSBO) sont planifiées, allouées et réparties permettant d'identifier instantanément tout problème de répartition entre les différents résultats stratégiques (paragr. 75);**
- h) l'OIT devrait renforcer le suivi des projets financés par des contributions volontaires afin d'améliorer l'exécution de ces projets (paragr. 84);**
- i) l'OIT devrait examiner ses activités programmatiques afin de s'assurer qu'elles tiennent compte des considérations de genre et qu'elles sont de nature à susciter les changements profonds préconisés par la Déclaration du centenaire de l'OIT, et appliquer à cette fin, de manière cohérente et précise, le système des marqueurs de l'égalité de genre (paragr. 92);**
- j) l'OIT devrait veiller à ce que les marqueurs de l'égalité de genre utilisés dans le cadre de l'évaluation des projets de coopération pour le développement soient conformes à la note d'orientation relative à l'égalité de genre et à la non-discrimination afin d'améliorer la clarté et la comparabilité des résultats et de garantir la fiabilité et la cohérence des données sur l'égalité de genre (paragr. 99);**

- k) L'OIT devrait lancer des activités de renforcement des capacités ou de formation portant sur l'utilisation et la mise à jour des marqueurs de l'égalité de genre ainsi que sur les conséquences de l'application de ces marqueurs pour les activités programmatiques de l'Organisation, à l'intention de tous les acteurs qui participent à ces projets, afin d'améliorer la fiabilité et la rigueur des informations sur l'action menée par l'OIT pour promouvoir l'égalité de genre et la non-discrimination (paragr. 106);**
- l) L'OIT devrait envisager de s'aligner sur les bonnes pratiques des organismes des Nations Unies en vue d'intégrer, dans ses rapports axés sur les résultats, les indicateurs de performance de l'ONU-SWAP relatifs au suivi des ressources financières et à l'allocation des ressources, et d'incorporer ces mêmes indicateurs dans ses politiques, stratégies et orientations en matière d'égalité de genre et de non-discrimination afin d'améliorer le suivi et l'allocation des ressources financières consacrées aux activités de promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination (paragr. 114);**

Gestion des accords d'exécution

- m) L'OIT devrait mettre à profit la mise à jour de l'IGDS n° 270 et des directives s'y rapportant pour clarifier les prescriptions concernant les exceptions à la sélection des partenaires d'exécution par mise en concurrence et l'approbation préalable des partenaires d'exécution par les donateurs afin de garantir le respect des principes de responsabilité et de transparence dans la sélection des partenaires d'exécution (paragr. 122);**
- n) L'OIT devrait concevoir un système efficace pour le contrôle et le suivi de la fourniture des produits prévus par les accords d'exécution ainsi que du respect des délais fixés à cet égard, prévoyant notamment l'évaluation en temps opportun des situations susceptibles de prolonger la période de mise en œuvre du projet et garantissant la qualité des produits et l'utilisation optimale des ressources; elle devrait également éliminer, ou tout au moins réduire au minimum, les retards dans la réalisation des produits visés (paragr. 128);**
- o) L'OIT devrait renforcer à l'avenir les contrôles de gestion concernant l'évaluation des partenaires d'exécution au moyen des mesures suivantes: a) au stade de la conception du projet, identifier les indicateurs clés de performance qui serviront à évaluer la mise en œuvre de l'accord d'exécution; b) au stade de l'adjudication, définir en détail la procédure à suivre pour l'établissement du rapport d'évaluation de la performance du partenaire d'exécution et la joindre au bon de commande; et c) mettre en place un système permettant de collecter, de vérifier et de communiquer les données relatives à la performance, afin de garantir l'efficacité et l'efficacité de l'évaluation de la performance des partenaires d'exécution (paragr. 134);**
- p) L'OIT devrait concevoir une méthode ou un processus pour enregistrer les dates effectives de livraison et de réception des produits prévus afin de pouvoir contrôler le respect des délais par les partenaires d'exécution et de faciliter l'établissement de calendriers plus réalistes quant à la durée des projets et des activités (paragr. 141);**

Cadre de contrôle dans les bureaux de pays

- q) l'OIT devrait renforcer ses activités de contrôle par une communication claire et un suivi continu de la mise en œuvre des directives opérationnelles, pour faire en sorte que les politiques, règlements et règles en vigueur soient pleinement et systématiquement respectés et que des mesures soient prises pour remédier aux problèmes ou aux facteurs qui entravent leur bonne application (paragr. 159);**
- r) l'OIT devrait mettre en œuvre une stratégie efficace pour remédier aux problèmes à l'origine du faible niveau d'exécution/d'utilisation des budgets de projet et garantir la bonne application des contrôles budgétaires existants de manière à améliorer l'utilisation des fonds et à favoriser ainsi l'exécution des projets dans les délais fixés (paragr. 165);**
- s) l'OIT devrait redynamiser la gestion des risques dans les ETD/BP en veillant à y intégrer les éléments suivants: a) prise en considération d'un éventail de risques beaucoup plus large; b) renforcement de la participation du personnel à tous les niveaux; et c) mise à jour régulière du registre des risques compte tenu des risques identifiés conformément à la nouvelle procédure de gestion des risques (paragr. 172);**

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

- t) l'OIT devrait adopter une stratégie et un plan d'action pour suivre la mise en œuvre progressive des recommandations du Commissaire aux comptes, afin de renforcer encore l'efficacité opérationnelle (paragr. 178).**

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-trois 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 au cours des trente-neuf dernières années, dont vingt et un en tant que membre du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU.

2. À sa 334^e 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 77^e et 78^e exercices, à compter du 1^{er} 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 2021 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 internes 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 et des projets relevant des résultats 6 et 7 du programme et budget, sur les accords d'exécution 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'auditrice

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 de ses mécanismes de contrôle interne. Aux fins de l'examen des contrôles internes, nous avons adopté le cadre de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway, en raison de son exhaustivité, de son efficacité et des principes universels de contrôles internes rigoureux qui le sous-tendent.

9. La responsabilité de l'auditrice 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 2021, outre la vérification des états financiers, nous avons réalisé des audits des bureaux extérieurs suivants: *a)* Équipe d'appui technique au travail décent et bureau de pays de l'OIT pour l'Europe orientale et l'Asie centrale (ETD/BP-Moscou); *b)* Bureau de pays de l'OIT pour le Viet Nam (BP-Hanoi); *c)* Équipe d'appui technique au travail décent pour l'Asie du Sud et bureau de pays de l'OIT pour l'Inde (ETD/BP-New Delhi); et *d)* Équipe d'appui technique au travail décent et bureau de pays de l'OIT pour le cône Sud de l'Amérique latine (ETD/BP-Santiago). De plus, nous avons réalisé un audit des états financiers et 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 concernant 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 internes 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 2021, 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 du 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 de plusieurs des recommandations émises au cours de l'audit intermédiaire et de l'audit de fin d'exercice des états financiers de l'OIT pour 2021, afin de donner une image fidèle des comptes concernés et d'améliorer la présentation et la communication d'informations conformément aux IPSAS. Les états financiers pour l'exercice prenant fin le 31 décembre 2021 reflètent les ajustements apportés aux soldes des comptes concernés, ainsi que les corrections et ajouts qui ont été répercutés dans les notes annexes. Des erreurs involontaires ou des anomalies ont été constatées dans des opérations et ont fait l'objet d'ajustements par la direction. Ainsi: a) les subventions n'avaient pas été prises en compte dans le rapport sur les contributions volontaires à recevoir et les produits différés au 31 décembre 2021, entraînant une sous-estimation du montant présenté pour les contributions à recevoir/contributions

volontaires et produits différés; b) une surestimation des nouveaux placements et des cessions de placements, pour des montants égaux et en sens opposé, du fait d'une erreur commise dans la comptabilisation d'un placement renouvelé, ayant pour effet de compenser les deux montants concernés et donc d'annuler leur incidence sur les soldes déclarés.

17. De même, nous saluons la mesure importante et nécessaire que le BIT a prise pour améliorer le processus de rapprochement bancaire entre les comptes du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et ceux de l'Organisation. Le Bureau a ainsi donné suite à la recommandation que nous lui avons faite de renforcer son système de contrôles et de documentation comptables. C'est là un des résultats des examens auxquels nous avons procédé en application de 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, et sur les contrôles financiers intérieurs.

18. Conformément à l'engagement qu'il a pris, en application des lignes directrices internes, de garantir un état de rapprochement bancaire rigoureux et la compensation des éléments de rapprochement en temps opportun, le Bureau a mis en place un système de production automatique d'états de rapprochement bancaire grâce à l'amélioration des fonctionnalités du module «Cash management (CE)» du Système intégré d'information sur les ressources (IRIS). Dans ce contexte, les rubriques «ILO: Bank Reconciliation Report» et «ILO: Consolidated List of Reconciling Items» sont utilisées au siège depuis le 1^{er} avril 2021 et seront progressivement déployées dans tous les bureaux extérieurs au cours des deuxième et troisième trimestres 2022. La première de ces rubriques a simplifié la préparation des états de rapprochement bancaire, et la seconde a permis aux chargés du rapprochement bancaire d'assurer un suivi en continu et de prendre des mesures en cas de nécessité.

19. Par ailleurs, nous avons noté des possibilités d'amélioration, de nature à renforcer encore la comptabilisation et le traitement des opérations financières, l'information financière et le respect du règlement et des règles et à garantir la présentation fidèle des états financiers. Celles-ci ont été communiquées à la direction dans une lettre de recommandations.

2. Examen de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes relevant des résultats 6 et 7

20. Conformément à notre plan d'audit externe de l'exercice 2021, et en tenant compte des effets de la pandémie de COVID-19 sur l'exécution des programmes, nous avons examiné les politiques, les stratégies, les cadres et les mesures adoptés par l'Organisation pour atteindre les cibles associées aux résultats 6 et 7 du programme et budget pour 2020-21. L'examen a été conduit pour déterminer si les programmes et les projets de l'OIT relevant des résultats 6 et 7 sont mis en œuvre et exécutés en continu, et si les résultats escomptés sont obtenus, conformément à la Déclaration du centenaire de l'OIT, dans un contexte de crise sanitaire et économique mondiale. En outre, l'objectif de l'audit est d'obtenir l'assurance que les mécanismes de suivi et les modalités de présentation des rapports sur les résultats des programmes et des projets, y compris les modalités de communication entre les bureaux de pays, les bureaux régionaux et les services du siège, sont suffisants et fonctionnent.

21. En vertu de la Déclaration du centenaire de l'OIT, les huit résultats stratégiques du programme de travail pour 2020-21 désignaient les domaines dans lesquels l'impact de l'Organisation doit être le plus fort à court terme. L'OIT a tenu compte des profondes transformations du monde du travail

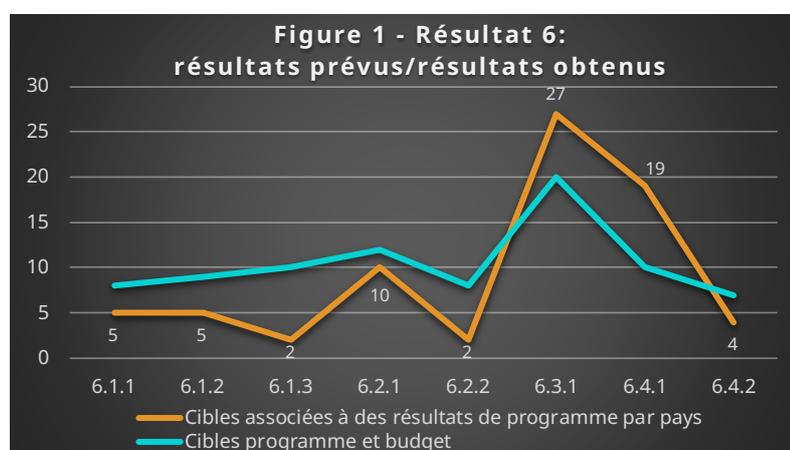
découlant: a) des données d'expérience et des enseignements tirés des précédents cadres de résultats; b) des changements susceptibles d'être obtenus par la mise en œuvre des politiques et le respect de la législation; et c) l'accès aux services relatifs au travail décent. En particulier, le résultat 6 porte sur les mesures nécessaires pour que chacun puisse tirer parti des possibilités offertes par un monde du travail en mutation, et le résultat 7 concerne les changements nécessaires pour assurer une protection adéquate au travail, y compris la mise en place d'une protection sociale complète et durable pour tous. Le résultat 6 comporte quatre produits, et le résultat 7 en compte cinq, assortis d'indicateurs de performance au niveau des produits.

22. Le budget et les dépenses alloués au résultat 6 dans le budget ordinaire et le budget des dépenses extrabudgétaires estimatives étaient de 75,7 millions de dollars É.-U., les dépenses réelles atteignant 57,2 millions de dollars É.-U. Un budget de 241,7 millions de dollars É.-U. avait été alloué au résultat 7, pour des dépenses réelles de 280,6 millions de dollars É.-U. pendant la période biennale 2020-21, comme indiqué dans le rapport sur l'exécution du programme 2020-21. L'écart de 38,9 millions de dollars É.-U. résulte de la différence entre les dépenses extrabudgétaires prévues de 147 millions de dollars É.-U. et les 191,4 millions de dollars É.-U. qui ont été effectivement mobilisés et obtenus auprès des donateurs, en plus des 4,4 millions de dollars É.-U. de dépenses financées par le CSBO et des 9,9 millions de dollars É.-U. de crédits non utilisés du budget ordinaire.

2.1. Concrétisation des résultats

23. Nous avons déterminé si les résultats visés et la performance de l'utilisation des ressources budgétaires allouées aux résultats 6 et 7 avaient été concrétisés dans les délais fixés dans le programme et budget et les plans de travail. Nous avons constaté que les résultats 6 et 7 doivent faire l'objet d'une coordination renforcée avec les mandants tripartites et qu'un soutien technique et administratif doit être apporté aux bureaux extérieurs pour garantir une performance optimale et obtenir les résultats escomptés.

2.1.1. La réalisation des cibles définies pour les résultats 6 et 7 dans le programme et budget n'a pas été optimale

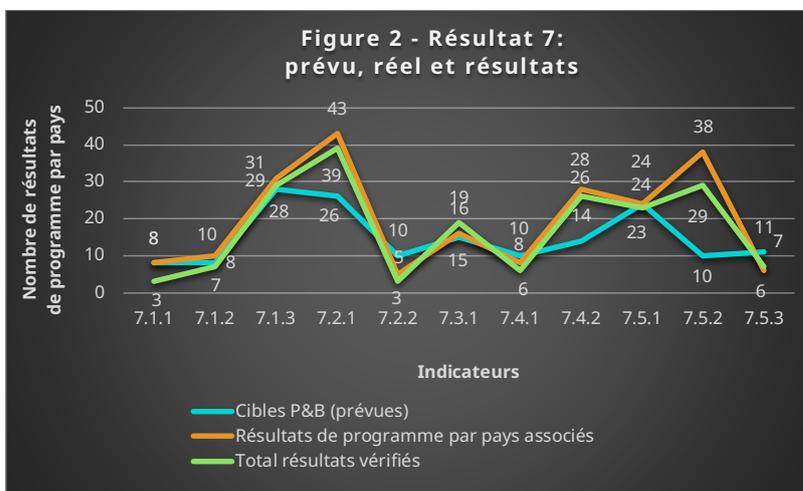


24. En ce qui concerne le résultat 6, les résultats de programme par pays fixés comme cible par produit dans le cadre de la mise en œuvre ont été inégalement répartis, les résultats associés aux indicateurs des produits 6.4 et 6.3 étant meilleurs que prévu dans le programme et budget, à la différence des indicateurs associés aux autres produits, qui sont inférieurs aux niveaux fixés (figure 1). Dans la mesure où la concrétisation des

résultats obtenus au regard du résultat 6 est avant tout liée à la CDXB, il a été constaté que les discussions avec les donateurs n'avaient pas été portées suffisamment loin pour aboutir à des décisions de financement. Il est donc nécessaire de promouvoir une solide collaboration avec les donateurs afin de les amener à reconnaître l'importance du résultat 6. Néanmoins, le grand nombre de résultats de

programme par pays en préparation indique que des résultats supplémentaires seront concrétisés au cours de la prochaine période biennale.

25. De même, la performance de l'exécution du programme a été inégale dans les domaines couverts par le résultat 7. En effet, les résultats ont dépassé la cible fixée pour la période biennale dans le cas de certains indicateurs et sont restés en deçà de la cible fixée pour d'autres (figure 2). Cela s'explique essentiellement par l'évolution des demandes des mandants en matière d'assistance du BIT face à la pandémie de COVID-19 pendant la



mise en œuvre du programme, et en partie par une surestimation ou une sous-estimation du niveau des réalisations attendues lorsque les cibles pour la période biennale ont été fixées.

26. Les objectifs des PPTD doivent impérativement être alignés sur les résultats stratégiques. En particulier, l'obtention des résultats définis dans le programme et budget dépend essentiellement de la manière dont l'Organisation prend en compte les besoins actuels et futurs ainsi que les intérêts des mandants, et donc traduit ces besoins en cibles. Par conséquent, la concrétisation des résultats associés à ces cibles est conditionnée par les engagements et les capacités des bureaux extérieurs ainsi que la mobilisation des ressources nécessaires pour financer leurs PPTD respectifs.

27. Dans la pratique toutefois, comme nous l'avons constaté durant l'examen, les PPTD peuvent ne pas être entièrement alignés sur le cadre de résultats de l'OIT pour la période biennale en cours. Il est souligné que le PPTD est un document non seulement de l'OIT, mais aussi de l'ONU et des partenaires tripartites. De ce fait, les objectifs qui y sont définis sont fonction des priorités et des besoins du pays concerné. De même, il se peut que les objectifs des projets financés par les donateurs ne soient pas totalement alignés sur le cadre de résultats de l'OIT. Par conséquent, et comme l'a confirmé le BIT, le terrain peut avoir déployé des efforts et obtenu des résultats dont il n'est pas rendu compte parce qu'ils ne remplissent pas les critères de réalisation des indicateurs associés à chaque résultat.

28. La direction a fait observer qu'il reste crucial que les PPTD mettent l'accent sur l'égalité de genre et la non-discrimination au moyen d'interventions ciblées de l'intégration, et que cela doit être souligné. Il s'agit donc de veiller à ce qu'un suivi puisse être assuré avec le soutien du BIT, afin que les mandants obtiennent les résultats associés au résultat stratégique 6 et à d'autres résultats stratégiques. En outre, il faut faire en sorte que les mandants et les équipes de pays s'attachent à répondre aux besoins en matière d'intégration de l'égalité de genre, et veiller à renforcer leur proactivité à cet égard.

29. Il est indéniable que l'Organisation a pris des mesures utiles pour favoriser la concrétisation des résultats 6 et 7. Cependant, chaque indicateur est associé à un changement thématique escompté, et chaque cible est une intervention qui est porteuse d'améliorations pour les mandants et favorise la réalisation des objectifs à long terme. La performance insuffisante et inégale constatée en ce qui

concerne les cibles fixées dans le programme et budget indique que les résultats stratégiques ne peuvent pas encore contribuer pleinement à la concrétisation des résultats et du changement attendu.

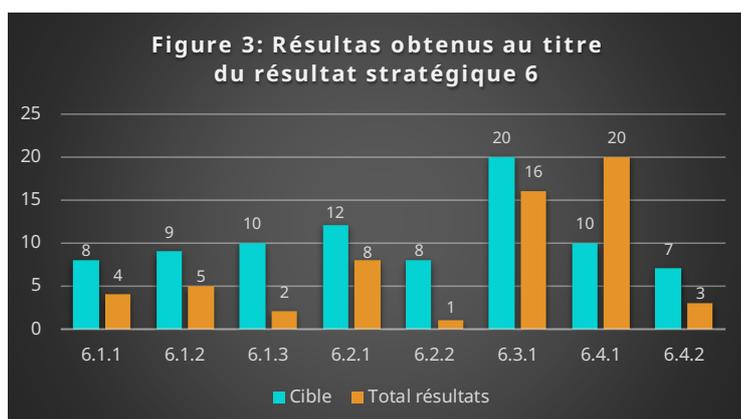
30. Pour obtenir des résultats optimaux dans le cadre des résultats stratégiques décrits dans le programme et budget, il est nécessaire d'assurer un appui renforcé et adéquat et de veiller à ce que le personnel sur le terrain dispose des compétences et des capacités appropriées. En outre, il est vital que les partenaires de financement et les partenaires tripartites tiennent compte des activités de sensibilisation de l'Organisation et que chaque pays remplisse ses engagements en matière de PPTD. Il est donc impératif que l'Organisation encourage la coordination avec ces partenaires en vue d'assurer le soutien et le financement nécessaires aux activités liées à leurs résultats de programme par pays stratégiquement orientées vers l'obtention de résultats comptabilisables.

31. **Nous avons recommandé à l'OIT:**

- a) **de renforcer le soutien aux bureaux extérieurs en leur apportant un appui technique solide et en fournissant à leur personnel la formation nécessaire pour assurer l'alignement de leurs objectifs respectifs en matière de PPTD sur le cadre de résultats stratégiques de l'OIT pour la période biennale correspondante en veillant à relier chaque résultat de programme par pays aux résultats stratégiques et à l'obtention de résultats comptabilisables;**
- b) **d'assurer une solide coordination avec les partenaires de financement et les partenaires tripartites au niveau national en vue de garantir le financement requis et d'atteindre les cibles fixées dans le programme et budget aux fins de la pleine réalisation des objectifs stratégiques.**

32. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Il lui est déjà donné suite. Un alignement plus étroit des programmes au niveau des pays sur les objectifs mondiaux et le cadre de résultats de l'Organisation constitue un axe important des initiatives que le Bureau prendra en 2022-23 afin de renforcer les capacités de son personnel et des mandants de l'OIT dans ce domaine. La mise en œuvre de la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025) contribue à renforcer davantage l'alignement des efforts de l'Organisation en matière de mobilisation de ressources sur les résultats inscrits dans le programme et budget en vue d'obtenir le financement nécessaire et les résultats attendus.

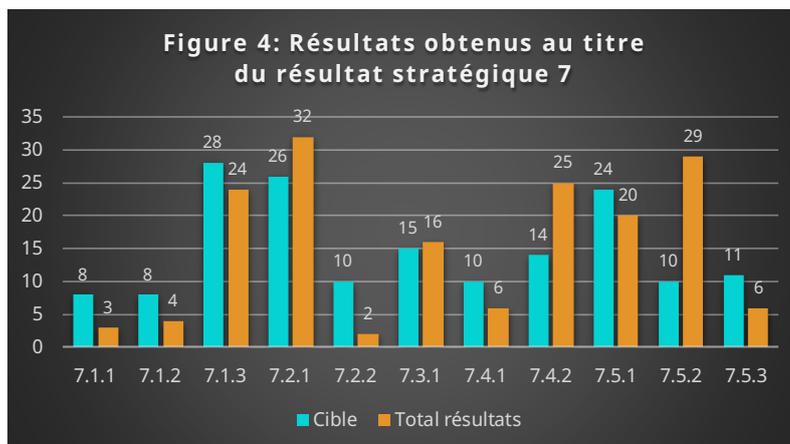
2.1.2. **La réalisation des indicateurs de performance associés aux résultats 6 et 7 au niveau des produits est inférieure aux cibles fixées**



33. La partie II du rapport sur l'exécution du programme 2020-21 souligne que l'OIT a contribué à l'obtention de 896 résultats dans 151 États Membres et deux territoires au titre des huit résultats stratégiques dépassant ainsi de 3 pour cent la cible fixée pour la période biennale. La performance au titre des résultats 6 et 7, au regard des cibles et des engagements pour 2020-21, est présentée dans les figures 3 et 4 respectivement.

34. En ce qui concerne le résultat 6, l'OIT a contribué à l'obtention de 59 résultats dans les pays, soit 25 de moins que la cible fixée (84). Il ressort de la figure 3 que 7 des 8 indicateurs de performance au niveau des produits sont en deçà de la cible.

35. Concernant le résultat 7, l'OIT a contribué à l'obtention de 167 résultats, soit 3 de plus que la cible fixée (164). Il ressort de la figure 4 que 7 des 11 indicateurs de performance au niveau des produits sont en deçà de la cible.



36. L'OIT s'est heurtée à des difficultés dans la mise en œuvre du programme et budget pour 2020-21. Un problème majeur a été la pandémie de COVID-19 qui a entraîné des restrictions sévères aux voyages et aux interactions personnelles et le report d'activités essentielles aux niveaux mondial, régional et national dans le cadre de la mise en œuvre du programme de travail pour 2020-21. Comme l'ont confirmé les équipes de coordination de résultat respectives, la pandémie a eu une incidence sur les résultats 6 et 7, dont la performance a été inférieure à la cible fixée. En même temps, les équipes de coordination de résultat ont proposé d'apporter des améliorations aux produits spécifiques des résultats 6 et 7. En ce qui concerne le résultat 6, les améliorations proposées sont notamment les suivantes: a) porter une attention particulière à la mise au point de toutes les interventions, y compris celles liées au produit 6.4, pour garantir l'intégration de l'égalité de genre; b) intensifier les campagnes d'information et favoriser une prise de conscience à l'échelle de l'Organisation afin d'obtenir de meilleurs résultats (produits 6.2 et 6.1); c) sensibiliser le personnel du Bureau, en particulier dans les bureaux extérieurs, à la convention n° 190 (produit 6.3); et d) étendre aux États et aux provinces les interventions menées au niveau national, ainsi que les interventions visant les partenaires sociaux (produit 6.2). En ce qui concerne le résultat 7, les améliorations suivantes sont proposées: a) établir systématiquement des résultats de programme par pays afin de rendre compte du travail accompli et des résultats obtenus (7.1.2); b) parachever les outils d'orientation faciles à lire, destinés à aider les mandants à améliorer leurs systèmes nationaux de collecte des données de sécurité et de santé au travail (SST) dans le cadre du processus de reprise postpandémique (7.2.2); c) le rapport *Emploi et questions sociales dans le monde: tendances 2021*, consacré au rôle des plateformes numériques dans la transformation du monde du travail, devrait contenir des orientations stratégiques utiles pour les activités futures (7.4.1); d) consacrer à nouveau des efforts à la mise en place de réformes de la législation et des politiques dans les processus de reprise étant donné que la pandémie régresse (7.5.1); et e) réorienter les activités de façon à répondre aux demandes accrues des gouvernements en matière de services de base (7.5.3).

37. Dans le rapport relatif à la mise en œuvre des programmes dans le cadre du cycle de programmation, le descriptif des initiatives prises par l'OIT pour obtenir des résultats et de la contribution du Bureau à ces résultats devrait mettre en évidence les difficultés rencontrées, les manques d'efficacité et les mauvais résultats, en particulier quand il est possible d'apporter des améliorations et d'élargir le champ des enseignements tirés, en plus d'obtenir des résultats.

38. Les responsables du résultat stratégique 6 ont expliqué que celui-ci est un résultat nouveau qui porte sur des préoccupations sociales auxquelles il n'est possible de répondre que dans le moyen ou le long terme. En effet, les résultats attendus sont souvent associés à des comportements sociaux dont la modification est une œuvre de longue haleine. Les responsables du résultat stratégique 7, quant à eux, ont souligné que si des indicateurs de performance sont inférieurs à la cible fixée, au total l'Organisation a contribué à l'obtention de 167 résultats, dépassant ainsi de 2 pour cent la cible fixée. La cible a été atteinte ou dépassée pour 4 des 5 produits et 4 des 11 indicateurs de produits. Les résultats restent nettement en deçà de la cible en ce qui concerne l'élaboration de programmes intégrés portant sur les quatre catégories de principes et droits fondamentaux au travail, ainsi que le renforcement des systèmes de notification dans le domaine de la SST.

39. Étant donné que le cadre de résultats du programme et budget pour 2020-21 a été conservé avec des changements mineurs dans le programme et budget pour 2022-23, y compris les résultats 6 et 7, il est essentiel, à l'heure de mettre en œuvre ce programme et budget, de mener une réflexion sur les difficultés rencontrées dans l'exécution du programme de travail pour 2020-21. Cela donnera aux responsables des équipes de coordination de résultat de précieuses indications sur les moyens d'assurer la réussite du programme de l'OIT pour 2022-23.

40. **Nous avons recommandé à l'OIT de s'attacher à l'avenir à réaliser les résultats des programmes par pays visés pour les résultats stratégiques 6 et 7 en intensifiant ses travaux d'analyse des circonstances qui en retardent l'obtention et en gérant les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du programme, compte tenu des enseignements tirés et des améliorations proposées par les équipes de coordination de résultat pour rehausser la performance dans le cadre du programme et budget pour 2022-23.**

41. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Le Bureau a mis à profit les enseignements tirés de la mise en œuvre du programme en 2020-21, et a établi des mesures renforcées pour assurer le suivi de l'exécution du programme et résoudre les problèmes en temps opportun, en vue d'améliorer la performance en 2022-23.

2.1.3. Mobilisation limitée de ressources extrabudgétaires au titre du résultat 6

42. La réalisation des résultats stratégiques est subordonnée à la disponibilité des crédits approuvés au titre du budget ordinaire ainsi que des contributions extrabudgétaires. Celles-ci proviennent des partenaires de développement, notamment des gouvernements des pays donateurs, d'organisations multilatérales et d'organismes privés. Une partie des contributions volontaires provient en outre des ressources que les États Membres qui sollicitent l'assistance du BIT mobilisent par des fonds fiduciaires directs ou dans le cadre d'accords de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire.

43. Le budget stratégique de la CDXB et les dépenses réelles qui figurent dans le rapport sur l'exécution du programme 2020-21 montrent que les dépenses totales ont dépassé de 32 pour cent les estimations établies au début de la période biennale. Sept résultats stratégiques, notamment le résultat 7, ont dépassé les estimations établies avant le début de la période biennale. En ce qui concerne le résultat 6, en revanche, les dépenses ont été de 53 pour cent inférieures aux estimations établies, ce qui signifie que le niveau des contributions volontaires mobilisées au titre de ce résultat a été plus faible que pour le résultat 7.

44. Selon le Département de la programmation et de la gestion stratégiques (PROGRAM), il peut arriver que les estimations établies avant le début de la période biennale ne se concrétisent pas durant

la mise en œuvre, comme cela a été le cas pour le résultat 6 en 2020-21, qui a attiré moins de contributions volontaires des donateurs que d'autres résultats. Les contraintes budgétaires qui ont pesé sur les États Membres durant la pandémie de COVID-19 pourraient aussi expliquer les difficultés que le Bureau a eues à mobiliser des ressources extra-budgétaires pour ce nouveau résultat du cadre des résultats pour la période biennale. Concernant le résultat 7, en revanche, PROGRAM a souligné que les dépenses avaient dépassé les estimations établies avant le début de la période biennale. Les migrations de main-d'œuvre, le travail des enfants, le travail forcé et la SST sont des domaines dans lesquels l'OIT a un vaste portefeuille consolidé de programmes de coopération pour le développement. Le rôle essentiel que les interventions au titre de ces programmes ont joué dans la réponse de l'Organisation à la crise du COVID-19 explique aussi la hausse du niveau des dépenses.

45. Les responsables du résultat 6 ont fait état des mesures que les membres de l'équipe de coordination de résultat et d'autres fonctionnaires concernés avaient prises pour mobiliser des ressources ou contribuer à la recherche de possibilités de mobilisation de ressources. Ils ont mentionné également les mesures visant à établir des propositions de financement concernant divers aspects de l'égalité de genre. Les membres de l'équipe de coordination de résultat relevant du Département des partenariats et de l'appui aux programmes extérieurs (PARDEV) ont facilité les discussions sur les déficits de ressources et les possibilités de mobilisation de ressources. Quoiqu'il en soit, c'est en partie en raison du faible niveau des ressources mobilisées que les résultats associés au résultat stratégique 6 n'ont pas été atteints.

46. Pour que l'Organisation ait davantage de poids sur la scène politique et d'intérêt aux yeux de ses mandants, comme de ses partenaires et des parties prenantes, elle doit montrer qu'elle a un impact et communiquer des résultats en matière de travail décent aux fins de l'apprentissage et du partage des connaissances. Une plus grande transparence dans l'utilisation de ses ressources et la communication des résultats lui permettra par ailleurs de démontrer que les dépenses sont effectuées de manière optimale.

47. **Nous avons recommandé à l'OIT d'intensifier ses activités de sensibilisation auprès des partenaires de développement et de la communauté des donateurs dans le monde, en mettant en évidence l'impact des interventions et des initiatives associées au résultat stratégique 6 en vue de mobiliser davantage de ressources au titre de ce résultat, conformément à la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025).**

48. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Le Bureau examinera les mesures qu'il sera nécessaire de prendre dans le cadre de la mise en œuvre du programme et budget pour 2022-23 et de la Stratégie de l'OIT en matière de coopération pour le développement (2020-2025).

2.2. Suivi et communication des résultats

49. Nous avons évalué l'adéquation et l'efficacité des contrôles en matière de suivi et d'établissement de rapports couvrant la mise en œuvre et l'exécution du programme et des projets. Bien que ceux-ci aient apparemment été mis en place pour promouvoir des mandats opérationnels qui soient conformes à la Déclaration du centenaire de l'OIT et remédient à la crise sanitaire actuelle et à la situation économique postpandémie, de sorte que les résultats stratégiques visés et les résultats escomptés soient obtenus, le suivi et l'établissement de rapports pourraient être encore renforcés.

2.2.1. Une compréhension insuffisante des notes techniques élaborées aux fins de la planification et du suivi de la mise en œuvre du programme et de l'établissement des rapports correspondants a pesé sur le processus de communication des résultats

50. Le rapport sur l'exécution du programme est un outil de responsabilisation et de communication essentiel, car il décrit les mesures prises par le Bureau pour obtenir les résultats prévus pour la période biennale considérée. Ses conclusions contribuent à l'apprentissage organisationnel et appuient les activités de sensibilisation aux accomplissements de l'Organisation menées auprès des mandants et des partenaires. Les orientations publiées par PROGRAM en juin 2021 faisaient référence aux notes techniques relatives aux indicateurs de produit, qui contiennent des informations utiles sur la façon de mesurer les changements observables et sur les moyens de vérification et définissent les concepts clés. En ce qui concerne la communication et l'examen d'informations relatives aux résultats par pays au regard des produits, il est important de rappeler que tous les résultats qui sont communiqués doivent être: *a) significatifs, du point de vue de l'ampleur et de l'étendue des réalisations; b) pertinents, du point de vue de leur importance pour les mandants de l'OIT; c) alignés sur les changements observables mesurés par l'indicateur tel que défini dans les notes techniques; et d) clairement et logiquement reliés à la contribution de l'OIT (avec renvois aux projets de coopération pour le développement, aux allocations provenant du CSBO et aux programmes phares le cas échéant).*

51. Nous avons constaté que ceux qui, dans les bureaux extérieurs, dans les équipes de coordination de résultat et à PROGRAM, participent à l'élaboration du rapport sur l'exécution du programme, ne comprennent pas tous les notes techniques de la même façon. *Des observations ont été formulées, notamment: a) la difficulté à comprendre les notes techniques, en particulier le fait que seuls les changements observables peuvent être notifiés, sans qu'il soit fait mention des activités; b) les critères de mesure des résultats comptabilisables; c) des informations suffisantes pour évaluer les résultats comptabilisables; d) la méconnaissance ou une compréhension insuffisante des notes techniques relatives aux indicateurs; et e) une compréhension limitée de certaines des notes techniques et de ce qui peut être notifié en tant que changement observable.* Ces remarques sont extraites des réponses du personnel du BIT à nos questions d'audit.

52. Compte tenu de ces observations, la prise de conscience et la compréhension des notes techniques peuvent être reliées aux compétences, à l'état d'esprit et à la culture du personnel. Si les réponses à nos questions peuvent être considérées comme l'expression de simples opinions, elles doivent toutefois être prises en compte dans le cadre des efforts actuellement déployés pour encore améliorer le processus de communication des résultats. Cela contribue au renforcement du processus de collecte de données et de la collaboration lors de la transmission des résultats à la hiérarchie, c'est-à-dire de l'évaluation des résultats. L'objectif visé est essentiellement de permettre la transmission efficace de données fiables en vue de définir différents aspects des produits/résultats en tant que réalisations et de présenter ces réalisations de façon claire et consolidée dans un rapport vérifiable, pertinent et structuré.

53. L'enjeu essentiel, dans le cadre de la préparation du rapport sur l'exécution du programme 2020-21, ou de la communication des résultats, est la qualité des données collectées à n'importe quel moment au cours du processus. Il s'agit notamment des données collectées en amont, qui sont fournies au niveau des pays, qu'elles soient ou non exactes, complètes et en rapport avec les résultats comptabilisables au regard des indicateurs et la contribution de l'OIT à l'obtention de ces résultats. En outre, la question de la qualité de l'information se pose aussi en ce qui concerne les unités régionales de programmation, les équipes de coordination de résultat et PROGRAM.

54. Malgré les orientations qui sont données et examinées dans le plan de travail axé sur les résultats, les notes techniques sur les indicateurs de produits ne sont pas suffisamment comprises, ce qui a une incidence sur le processus de communication des résultats. Les informations relatives aux résultats associés à certains programmes et projets ne répondent pas aux critères définis dans les notes techniques pour mesurer les résultats. C'est pourquoi ces résultats ne peuvent pas être mentionnés dans le rapport sur l'exécution du programme. Il s'agit notamment des résultats qui ne sont pas conformes aux changements observables dont font état les notes techniques, des résultats mesurés au regard des mauvais indicateurs, ou des résultats qui ne sont pas comptabilisables parce qu'ils sont associés à l'action de l'OIT uniquement et pas à celle des mandants.

55. PROGRAM a expliqué que les notes techniques, utilisées pour la première fois en 2020-21, ont été utiles en ce qu'elles ont précisé, au stade de la planification en plus de celui de l'établissement du rapport, le type de résultats qui sont attendus et les informations et données que le Bureau doit collecter pour rendre compte. PROGRAM a en outre indiqué être conscient que les départements et les spécialistes techniques dans les régions doivent consacrer davantage de temps aux questions programmatiques, ce qui a une incidence sur leur charge de travail. Il a été affirmé qu'il ne s'agit pas seulement d'une question d'orientations. C'est aussi une question de culture, car il faut s'assurer de l'adhésion des intéressés, ou une question qui relève de PROGRAM, le personnel de l'ensemble du Bureau devant adhérer à la gestion axée sur les résultats en tant que partie intégrante du modèle de gestion de l'OIT. Par conséquent, donner davantage d'orientations n'est pas nécessairement la solution.

56. L'importance du rapport sur l'exécution du programme, en tant que moyen par lequel il est rendu compte de l'action menée, montre bien que la communication des résultats est une fonction de gestion par laquelle tous les acteurs, contribuant directement ou indirectement à l'obtention d'un ensemble de résultats, font en sorte que leurs processus, produits et services favorisent l'obtention des résultats comptabilisables souhaités. Il est nécessaire de: a) faire mieux comprendre les changements observables tels que mesurés par les indicateurs; b) préciser les définitions clés; c) renforcer les moyens de vérification; et d) mettre en évidence et réaffirmer les conditions dans lesquelles un résultat est comptabilisé conformément aux notes techniques. Certains de ces aspects sont évoqués dans le rapport sur l'exécution du programme 2020-21, en particulier concernant les résultats 6 et 7. Il peut être difficile d'instaurer une culture du résultat et d'institutionnaliser un cadre amélioré de présentation des rapports. Si difficile que soit cette tâche, elle doit faire l'objet de l'attention appropriée et s'appuyer sur des ressources suffisantes et une stratégie solide.

57. Nous avons recommandé à l'OIT de renforcer son mécanisme de collecte et d'analyse des données utilisées pour rendre compte des réalisations dans le rapport sur l'exécution du programme en s'appuyant sur une planification du travail axé sur les résultats, solide et améliorée, qui prévoit:

- a) un suivi renforcé des résultats tout au long de la période biennale, fondé sur une meilleure compréhension des changements attendus, mesurés à l'aide des indicateurs de produit tels qu'expliqués plus en détail dans les notes techniques;**
- b) le partage et l'utilisation des enseignements tirés, c'est-à-dire des connaissances acquises par les fonctionnaires concernés dans les bureaux extérieurs et au siège dans le cadre de la préparation du rapport sur l'exécution du programme 2020-21, en vue de favoriser la récurrence de résultats souhaitables et innovateurs susceptibles de se traduire par des améliorations dans la préparation du rapport sur l'exécution du programme 2022-23.**

58. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Des travaux sont en cours pour y donner suite. Les améliorations déjà apportées pour 2022-23 assurent un cadre renforcé de suivi de la progression vers les résultats pendant toute la période biennale. Il est procédé notamment à des examens périodiques des plans de travail axés sur les résultats. Dans ce contexte, des discussions plus stratégiques sont prévues sur les résultats attendus au titre de chaque résultat stratégique et de chaque produit, compte tenu des stratégies et des indicateurs du programme et budget, ainsi que des possibilités et des défis dans chaque région. En parallèle, des échanges réguliers ont lieu entre les départements du siège et les régions sur les questions opérationnelles. En outre, le Bureau est déterminé à dresser un bilan des enseignements tirés de la préparation du rapport sur l'exécution du programme 2020-21, bilan qui sera utilisé pour améliorer la préparation du rapport sur l'exécution du programme 2022-23.

2.2.2. Processus d'assurance qualité, de validation et de suivi différents pour les résultats 6 et 7

59. Les processus d'assurance qualité, de validation et de suivi des résultats comptabilisables jouent un rôle capital dans la préparation d'un rapport d'exécution fidèle, le troisième document de gouvernance essentiel publié durant le cycle de programmation, car il donne aux organes directeurs de l'OIT la possibilité de passer en revue la pertinence, l'efficacité et l'efficacité de l'action (interventions et initiatives) menée par l'Organisation pendant une période biennale.

60. En ce qui concerne le résultat 6, l'examen est effectué par les points focaux et des membres de l'équipe de coordination de résultat, qui appliquent les procédures d'assurance qualité et de validation et procèdent à la vérification par sondage de résultats comptabilisables. Dans le cas du résultat 7, en revanche, des fonctionnaires qui ne figurent pas dans la liste officielle des membres de l'équipe de coordination de résultat apportent un soutien vital à l'équipe, car ils possèdent les compétences requises pour analyser les données collectées et vérifier que chaque résultat de programme par pays remplit tous les critères définis dans les notes techniques respectives. Ces fonctionnaires effectuent un examen préliminaire séparé des informations fournies par les bureaux extérieurs et en contrôlent la qualité avant que tous les progrès ou résultats de programme par pays cibles soient soumis aux procédures de validation.

61. Comme l'a précisé une équipe de coordination de résultat, la question touche moins au recours à du personnel supplémentaire qu'au fait que les régions auraient dû procéder à l'assurance qualité avant l'examen par les équipes de coordination de résultat. Toutefois, il aurait fallu aussi dûment prendre en considération la capacité des bureaux extérieurs à fournir l'assurance qualité minimale eu égard au degré d'importance qu'ils accordent aux paramètres à respecter pour que les résultats soient comptabilisables au titre de leurs indicateurs respectifs.

62. En ce qui concerne le suivi des projets et l'établissement de rapports, une méta-analyse ex post des évaluations de la coopération pour le développement, 2020 et 2021 (partielles), publiée en septembre 2021 par le Bureau d'évaluation (EVAL), révèle que moins de 30 pour cent des interventions en la matière ont été jugées d'un niveau satisfaisant. Cette situation sur le terrain peut avoir un effet amplificateur sur les résultats de programme par pays et les résultats qui sont ensuite soumis aux procédures d'assurance qualité, de suivi et de validation par les équipes de coordination de résultat et d'autres unités concernées.

63. Dans ce contexte, les ressources humaines et les compétences disponibles jouent un rôle crucial dans la réalisation des tâches des équipes de coordination de résultat et des bureaux extérieurs, en particulier en matière de validation et de suivi des résultats. L'adéquation des compétences au sein des ressources humaines équilibrera la charge de travail, garantira à chaque membre du personnel une

durée du travail décente, et permettra d'établir de façon effective et efficiente des rapports vérifiés et validés. Il est reconnu que les processus d'assurance qualité, de suivi et de validation ont permis aux équipes de coordination de résultat de réaliser les tâches requises. Toutefois, comme cela est indiqué et réaffirmé, un examen plus approfondi qu'un examen par sondage donnerait davantage l'assurance d'obtenir des données exactes, indispensables pour la prise de décisions et l'élaboration en temps voulu de stratégies solides en vue de la réalisation des objectifs de l'OIT. Néanmoins, il est possible d'améliorer l'efficacité et l'efficacités des mécanismes utilisés en intégrant les meilleures pratiques d'une équipe de coordination de résultat dans les autres équipes, de façon à obtenir des résultats optimaux tout en atténuant certains des risques associés au suivi et à l'établissement de rapports, et à permettre aux équipes de fonctionner de manière à la fois inclusive et souple.

64. La direction a fait observer que le programme et budget 2022-23 témoignait de l'engagement de l'Organisation à améliorer la programmation stratégique aux niveaux mondial et national, ce qui sera la priorité de PROGRAM pendant la période biennale. PROGRAM élaborera, en collaboration avec le Service des questions de genre, de l'égalité, de la diversité et de l'inclusion (GEDI), des supports de formation standard couvrant notamment l'égalité de genre et la non-discrimination.

65. **Nous avons recommandé à l'OIT d'envisager d'examiner la fonction et les processus d'assurance qualité dans le suivi des programmes et des projets et l'établissement de rapports sur leur mise en œuvre: a) en renforçant les capacités programmatiques à cette fin; b) en prenant en considération les compétences requises et la responsabilisation des membres des équipes de coordination de résultat, des unités régionales de programmation et des responsables de programmes sur le terrain; et c) en incorporant la fonction d'assurance qualité dans l'évaluation du comportement professionnel en précisant les responsabilités correspondantes et le niveau de performance attendu.**

66. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Le Bureau examinera les moyens possibles d'améliorer la fonction d'assurance qualité et de renforcer les capacités programmatiques à cette fin dans le cadre des activités de développement des capacités du personnel assumant des responsabilités en la matière durant la période biennale.

2.2.3. Nécessité d'améliorer le suivi de l'affectation et de l'utilisation des ressources du budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires

67. La coopération technique financée par le budget ordinaire (CTBO) est un fonds spécial du budget ordinaire qui finance les activités de coopération technique destinées à fournir un appui aux mandants; elle est comptabilisée séparément. Certaines règles relatives à l'affectation et à l'utilisation des ressources allouées au titre de la CTBO exigent des départements techniques du siège et des régions qu'ils s'assurent que 80 pour cent au moins des crédits dont ils disposent au titre de la CTBO sont utilisés pour appuyer la réalisation des résultats des PPTD (résultats des programmes par pays), la priorité devant être donnée à ceux qui sont des cibles à atteindre pendant la période biennale en vertu des plans de travail axés sur les résultats.

68. La répartition, par résultat stratégique, des dépenses engagées au titre de la CTBO pendant la période biennale 2020-21 montre que, de tous les résultats stratégiques, c'est le résultat 6 qui a donné lieu au niveau de dépenses le plus faible. L'analyse des dépenses des régions et des unités du siège qui a été effectuée à la suite de la décentralisation vers les bureaux et départements bénéficiaires a corroboré ce constat.

69. La coopération pour le développement financée par des ressources extrabudgétaires (CDXB) constitue le deuxième poste de dépenses le plus important de l'OIT; elle fait l'objet de procédures

spécifiques concernant l'élaboration de propositions, les relations avec les donateurs, l'exécution des projets et les activités de suivi et d'évaluation. Pour le résultat 7, les dépenses réelles ont été supérieures aux dépenses estimées figurant dans le programme et budget pour la période biennale. À l'inverse, pour le résultat 6, les dépenses réelles ont été inférieures aux dépenses estimées.

70. Il ressort du rapport sur l'exécution du programme 2020-21 que les dépenses financées par le CSBO au cours de la période biennale se sont élevées au total à 31 622 913 dollars É.-U. pour les huit résultats stratégiques et les trois résultats facilitateurs. Dans le cas du CSBO comme dans celui de la CTBO, c'est le résultat 6 qui, de tous les résultats stratégiques, a donné lieu aux dépenses les plus faibles.

71. On peut supposer que le faible niveau de mobilisation et de dépense des ressources du CSBO et de la CTBO au titre du résultat 6 – résultat pour lequel les crédits CTBO n'avaient pas été intégralement utilisés en fin d'exercice – dénote un problème d'efficacité et d'efficience dans la mobilisation et l'utilisation des ressources du budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires. Cette situation explique en partie que les cibles associées à ce résultat dans le programme et budget pour 2020-21 n'aient pas été atteintes, comme indiqué dans le rapport sur l'exécution du programme 2020-21.

72. Bien que l'affectation et l'utilisation des différentes catégories de ressources de l'OIT (CDXB, CSBO et CTBO) soient régies par des règles et procédures distinctes, la répartition des fonds devrait, pour être optimale, tenir compte des priorités correspondant aux résultats stratégiques du programme de travail. Comme souligné dans le Plan stratégique de l'OIT pour 2018-2021, la tendance au cloisonnement organisationnel en fonction de la source de financement est essentiellement artificielle et nuit à l'affectation optimale des ressources. Pour y remédier, il faudrait tirer parti des possibilités de collaboration qu'offrent les activités financées par des sources différentes. En outre, les plans de travail axés sur les résultats précisent la manière dont les ressources du Bureau sont utilisées pour concrétiser le plus efficacement possible les résultats attendus au titre de chaque résultat stratégique. Plus précisément, ils définissent les priorités, les stratégies et les allocations de ressources qui permettront d'atteindre les cibles fixées dans le programme et budget.

73. La direction a confirmé la nécessité de mieux cibler l'allocation des ressources à l'appui du résultat stratégique 6 et s'est engagée à prendre de nouvelles mesures à cet égard pendant la période biennale 2022-23. Au sujet du CSBO, PROGRAM a expliqué que *les propositions de financement par le CSBO émanent des régions et sont fonction des besoins et des possibilités constatés sur le terrain. Un nombre limité de propositions de financement portant spécifiquement sur le résultat 6 ont été reçues et validées lors du premier cycle d'allocation de ressources au titre du CSBO de la période biennale, en 2020. Toutefois, le second cycle d'allocation de ressources du CSBO a donné lieu à une augmentation des crédits destinés au résultat 6, qui sera comptabilisée en 2022-23. La mobilisation limitée des ressources au titre du résultat 6 est due au fait que ce résultat porte sur des domaines d'activités qui sont relativement nouveaux pour l'OIT et qui, pour cette raison, attirent moins de contributions volontaires des donateurs que les autres résultats stratégiques.*

74. Bien qu'il existe des mécanismes pour estimer les ressources nécessaires aux fins des réalisations attendues et affecter les ressources disponibles, y compris les ressources extrabudgétaires, il convient de souligner que l'affectation et l'utilisation de ces ressources devraient s'inscrire dans une perspective de budgétisation intégrée et tenir compte de l'interdépendance entre les ressources ordinaires et les ressources extrabudgétaires. Il faut donc identifier les déficits de ressources et les domaines stratégiques dans lesquels les résultats sont insuffisants afin d'exécuter l'ensemble du programme et budget d'une manière dynamique et équilibrée.

75. **Nous avons recommandé à l'OIT d'améliorer le suivi de l'affectation et de l'utilisation des ressources afin d'en optimiser le déploiement en intégrant, dans l'examen des plans de travail axés sur les résultats, une analyse de la manière dont les ressources (CDXB, CTBO et CSBO) sont planifiées, allouées et réparties permettant d'identifier instantanément tout problème de répartition entre les différents résultats stratégiques.**

76. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Elle est déjà en cours de mise en œuvre. En 2022-23, les examens des plans de travail axés sur les résultats seront améliorés et fondés sur une analyse de toutes les ressources (CDXB, CTBO et CSBO) planifiées, allouées et mises en œuvre, par résultat stratégique et par région. Cela devrait permettre de prendre les décisions en matière de programmation et de réaffectation des ressources en temps voulu et de les fonder sur des informations précises concernant les engagements, l'évolution des besoins et la structure des dépenses.

2.2.4. *Le mandat des équipes de coordination de résultat ne définit pas clairement leur rôle dans le suivi des projets financés par le CSBO et la CDXB*

77. Le taux d'exécution et le niveau d'engagement de dépenses enregistrés pour le résultat 6 sont respectivement de 16 pour cent et de 13,8 pour cent, soit, au regard des 2,4 millions de dollars É.-U. alloués à ce résultat pour la période biennale, un solde non utilisé et non affecté de 1,9 million de dollars É.-U. Pour le résultat 7, auquel avaient été alloués 6,8 millions de dollars É.-U. au titre du CSBO pour la période biennale, le taux d'exécution est de 53,9 pour cent et le niveau d'engagement de dépenses de 13,02 pour cent, soit un solde non utilisé et non affecté de 2,2 millions de dollars É.-U. Les fonds alloués au titre du CSBO qui n'ont pas été utilisés au cours de la période 2020-21 ont été reportés sur l'exercice 2022-23.

78. PROGRAM a souligné lors des réunions régionales consacrées à l'utilisation des ressources allouées au titre de la CTBO et du CSBO (mars 2021) que l'utilisation des ressources du CSBO demeurerait une source de préoccupation majeure et appelait des mesures urgentes. Le BIT ne peut pas réussir à convaincre les donateurs actuels et potentiels de contribuer au CSBO s'il n'apporte pas la preuve de l'optimisation de ses ressources, c'est-à-dire de leur utilisation efficace et efficiente pour obtenir des résultats. PROGRAM a également expliqué que des difficultés similaires à celles observées dans la réalisation des activités financées par le CSBO se posaient dans la mise en œuvre des programmes financés par d'autres ressources. Dans certains cas, la réalisation des activités financées par le CSBO est rendue encore plus difficile par le fait que le personnel exclusivement affecté à ces activités n'est pas assez nombreux. Durant la période 2020-21, les retards enregistrés ont été principalement dus à la pandémie de COVID-19.

79. Les taux d'exécution des activités de coopération pour le développement financées par des ressources extrabudgétaires qui ont été enregistrés pendant la période biennale pour les résultats 6 et 7 s'élèvent respectivement à 64,5 et 58,9 pour cent, et les niveaux d'engagement de dépenses pour ces résultats à 14 et 28 pour cent. Le montant des crédits non utilisés et non affectés est de 4,3 millions de dollars É.-U. pour le résultat 6 et de 78,7 millions de dollars É.-U. pour le résultat 7. Ces crédits sont reportés sur l'exercice 2022-23.

80. PARDEV a expliqué que le taux d'exécution dépend du projet, du contexte et, généralement, d'une multitude de paramètres interdépendants liés à des facteurs internes et externes. Plus précisément, les budgets de projet ne sont pas systématiquement enregistrés dans IRIS compte tenu de la période de mise en œuvre effective pour l'année considérée. En effet, les budgets sont enregistrés dans IRIS au moment de la réception des fonds du donateur, alors que plusieurs mois peuvent s'écouler avant que la mise en œuvre ne débute, d'où un décalage par rapport au budget et au plan de travail

initialement convenus par le BIT et le donateur. Ces retards peuvent être dus à des facteurs sur lesquels le BIT n'a pas de contrôle direct, mais il existe aussi des difficultés internes qui peuvent être maîtrisées afin de continuer d'améliorer le taux d'exécution des projets financés par la CDXB.

81. Les équipes de coordination de résultat jouent un rôle déterminant dans l'exécution des projets financés par le CSBO et la CDXB. Il a toutefois été constaté que leur mandat ne mentionnait pas expressément leur participation à la mise en œuvre desdits projets. PROGRAM a évoqué le fait que «les équipes de coordination de résultat ne peuvent pas assurer le suivi de chacun des 900 projets en cours en raison de leurs moyens limités. Leur rôle est d'avoir une vue d'ensemble des résultats programmatiques et financiers des projets».

82. Il convient de souligner que, comme le prévoit l'alinéa c) du mandat des équipes de coordination de résultat, il incombe à ces équipes de guider et de suivre la mise en œuvre des plans de travail axés sur les résultats tout au long de la période biennale, au regard des engagements pris d'atteindre certains résultats ou d'y contribuer. Les résultats en question sont les résultats de programme par pays obtenus dans le cadre d'activités et de projets financés par la CTBO, la CDXB ou le CSBO. En outre, l'alinéa c) du mandat prévoit que le rôle des équipes de coordination de résultat consiste notamment à identifier les blocages et les déficits de capacités ou de ressources et à proposer des mesures pour y remédier.

83. Les contributions volontaires, qui interviennent dans le financement de la plupart des projets, devraient permettre d'obtenir des résultats comptabilisables au titre de chaque résultat stratégique. Le fait que l'exécution des projets ne soit pas optimale, ainsi que l'ont constaté différents départements du BIT, retarde les réalisations et les changements attendus au titre du résultat stratégique. Il est essentiel que les équipes de coordination de résultat améliorent le mécanisme qui leur permet de proposer des mesures pour remédier aux facteurs qui entravent l'exécution des projets financés par le CSBO et la CDXB. En leur qualité d'experts dans leurs domaines techniques respectifs et forts de la vue d'ensemble qu'ils ont des résultats programmatiques et financiers de ces projets, les membres des équipes de coordination de résultat sont les mieux placés pour déterminer les aspects qu'il conviendrait d'améliorer rapidement et les mesures correctives qui pourraient être prises à cette fin.

84. **Nous avons recommandé à l'OIT de renforcer le suivi des projets financés par des contributions volontaires afin d'améliorer l'exécution de ces projets, et de prendre les mesures suivantes à cet effet:**

- a) revoir le mandat des équipes de coordination de résultat et préciser le rôle des membres de ces équipes dans le suivi, la mise en œuvre et l'exécution des projets financés par des ressources allouées au titre du CSBO et de la CDXB;**
- b) encourager les équipes de coordination de résultat à améliorer le mécanisme utilisé pour identifier les blocages et les déficits de capacités ou de ressources et proposer des mesures correctives en se fondant sur la vue d'ensemble qu'elles ont des résultats programmatiques et financiers des projets financés par la CTBO et la CDXB.**

85. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Le Bureau estime qu'elle a déjà été mise en œuvre dans le cadre du suivi des recommandations issues des audits précédents. Le mandat des équipes de coordination de résultat a été revu, comme préconisé au point a), et le mandat révisé a été publié en février 2022. Des travaux ont été entrepris sur les éléments visés au point b) et se poursuivront dans l'avenir.

2.3. Politique, stratégie et cadre

86. Nous avons évalué les dispositions stratégiques en vigueur pour l'exécution des programmes relevant des résultats 6 et 7 afin de déterminer si elles s'accompagnent de politiques, de stratégies et de cadres transversaux appropriés et adaptés permettant de faire face à la pandémie. Pour ce qui est du résultat 6, la politique transversale de l'OIT relative à l'égalité de genre et à la non-discrimination définit un système de marqueurs dont l'objet est de permettre à l'OIT d'évaluer la mesure dans laquelle ses activités et initiatives contribuent à l'égalité de genre et à la non-discrimination et de rendre compte des résultats obtenus à cet égard. Ce système de marqueurs doit être appliqué de manière systématique et rigoureuse à l'échelle de l'Organisation.

2.3.1. Inadéquation entre la note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination et les changements profonds en faveur de l'égalité de genre préconisés par la Déclaration du centenaire de l'OIT, et incohérences des marqueurs de l'égalité de genre appliqués aux résultats de programme par pays et aux produits mondiaux

87. La note d'orientation de l'OIT sur l'égalité de genre et la non-discrimination a été publiée par PROGRAM en avril 2020. Elle décrit le système de marqueurs qui a été utilisé lors des exercices budgétaires précédents aux fins de planification et de suivi de la mise en œuvre et qui figure toujours dans le module de gestion stratégique/de planification et d'exécution (SM/IP) pour l'égalité de genre et la non-discrimination. Le but est de permettre à l'OIT d'examiner la mesure dans laquelle ses activités et les résultats qui en découlent contribuent à l'égalité de genre et à la non-discrimination, et de rendre compte à ce sujet. Afin de garantir que les activités programmatiques de l'OIT tiennent compte des considérations de genre et contribuent à la mission de promotion de l'égalité de genre qui incombe à l'Organisation, le marqueur «0» a été abandonné au cours de la période biennale 2020-21. Par ailleurs, le marqueur «3» devrait être attribué à tous les résultats de programme par pays et produits mondiaux qui sont exclusivement liés aux produits associés au résultat 6.

88. L'examen, en novembre 2021, des données sur les marqueurs de l'égalité de genre qui figuraient dans le tableau de bord des plans de travail axés sur les résultats a montré que 17 résultats de programme par pays ou produits mondiaux associés au résultat 6 étaient notés «0» ou n'avaient pas de marqueur, contre 14 pour le résultat 7. En outre, sur les 190 résultats de programme par pays associés au résultat 6, 14 étaient soit notés «0» ou «1», soit dépourvus de marqueur, ce qui n'était pas conforme à la note d'orientation.

89. Nous avons constaté que le système des marqueurs de l'égalité de genre n'était pas toujours pris en compte aux premiers stades de l'élaboration des résultats de programme par pays, car les bureaux de pays connaissaient mal les différents marqueurs (1, 2 ou 3). En outre, l'analyse effectuée en août 2021 par GEDI pour les besoins du rapport sur l'exécution du programme 2020-21 a conclu à l'application incohérente et inadéquate du système de marqueurs de l'égalité de genre en tant qu'outil de programmation. GEDI a souligné qu'une mauvaise application des marqueurs aux résultats de programme par pays ou aux produits mondiaux risquait d'empêcher l'OIT de prendre des décisions éclairées et, par conséquent, d'obtenir les résultats voulus dans le domaine de l'égalité de genre et de la non-discrimination. L'analyse a en outre fait ressortir que le marqueur «0» – indicatif d'une contribution inexistante à l'égalité de genre – et même le marqueur «1» – indicatif d'une contribution limitée – ne correspondaient pas aux changements profonds en faveur de l'égalité de genre auxquels la Déclaration du centenaire de l'OIT aspirait très clairement.

90. GEDI reconnaît qu'il est logique et exact de considérer qu'aucune des activités menées au titre du résultat 6 ne devrait contribuer de manière limitée à l'égalité de genre et que, partant, ni le marqueur «1» ni a fortiori le marqueur «0» ne devraient leur être appliqués. Quant aux projets notés «0» ou considérés comme contribuant de manière limitée à l'égalité de genre – projets dits «neutres» –, les travaux de recherche menés depuis des décennies ont amplement démontré que les indicateurs ou cibles qui n'intègrent pas la dimension de genre sont en réalité défavorables aux femmes: les projets qui les utilisent, au lieu de lutter contre les rapports de pouvoir inégaux entre les femmes et les hommes dans le monde du travail, ne font que les renforcer et, dans de nombreux cas, aggravent la marginalisation des femmes sur le marché du travail.

91. Les incohérences constatées dans l'application des marqueurs de l'égalité de genre aux résultats de programme par pays et aux produits mondiaux par rapport à la note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination, qui ne prévoit pas de marqueur inférieur à «1», sont contraires à l'aspiration de l'OIT, exprimée dans sa Déclaration du centenaire, à parvenir à l'égalité de genre au travail grâce à un programme porteur de changements profonds. Il est essentiel qu'un effort concerté soit mené au sein de l'OIT pour faire en sorte que la dimension de genre soit intégrée dans tous les domaines de travail de l'Organisation, en particulier dans ses activités de programmation.

92. **Nous avons recommandé à l'OIT d'examiner ses activités programmatiques afin de s'assurer qu'elles tiennent compte des considérations de genre et qu'elles sont de nature à susciter les changements profonds préconisés par la Déclaration du centenaire de l'OIT, et d'appliquer à cette fin, de manière cohérente et précise, le système des marqueurs de l'égalité de genre.**

93. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Elle est déjà en cours de mise en œuvre dans le cadre du suivi des recommandations issues des audits précédents. Il sera veillé à ce que le système des marqueurs relatifs à l'égalité de genre et à la non-discrimination soit appliqué de manière plus cohérente dans le cadre de la planification et du suivi de la mise en œuvre des plans de travail axés sur les résultats. En outre, le Bureau alignera davantage sa pratique en matière de suivi et de rapports sur celle de l'ONU pour faciliter le suivi des contributions de l'OIT à l'égalité de genre et la communication d'informations à ce sujet dans le cadre des activités des équipes de pays des Nations Unies.

2.3.2. *Manque d'harmonisation entre les systèmes de marqueurs définis respectivement dans la note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination et la note sur l'intégration de la dimension de genre dans les activités de coopération pour le développement*

94. Un barème de notation à trois niveaux est défini dans la note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination publiée par PROGRAM. Parallèlement, la note n° 15 sur l'intégration de la dimension de genre dans les activités de coopération pour le développement publiée par PARDEV prévoit un barème de notation à quatre niveaux et vise à aider les fonctionnaires du BIT et les mandants de l'OIT à mieux tenir compte des questions d'égalité hommes-femmes dans les projets de coopération pour le développement. Une enquête effectuée auprès de PARDEV au sujet des différences entre les systèmes de notation a révélé que, pour assurer la cohérence des informations, le système à trois marqueurs sera appliqué en 2022.

95. Il convient de souligner que l'OIT a déjà abandonné le marqueur indicatif d'une «absence de contribution», conformément à la note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination. L'échelle de notation à quatre niveaux prévue dans la note n° 15 – plus ancienne que la note d'orientation susmentionnée – qui est utilisée pour évaluer la contribution des projets de coopération pour le développement à l'égalité de genre n'est donc plus adaptée.

96. PARDEV a fait observer que, depuis 2018, les projets de coopération pour le développement sont évalués sur la base des mêmes marqueurs de l'égalité de genre que ceux utilisés pour les résultats de programme par pays et les produits mondiaux. Pour que les informations communiquées au titre du Plan d'action du BIT pour l'égalité entre hommes et femmes 2018-2021 soient cohérentes, l'échelle de notation à quatre niveaux continuera d'être utilisée jusqu'à la fin de la période biennale 2020-21. À compter de 2022, l'évaluation sera fondée sur le système à trois marqueurs.

97. GEDI a pour sa part souligné que le Plan d'action du BIT pour l'égalité entre hommes et femmes 2018-2021 est conforme à la note d'orientation de PROGRAM, et qu'il en contrôle la bonne application dans les projets de coopération pour le développement. GEDI a fait observer en outre qu'un mécanisme d'assurance qualité et un processus d'examen sont prévus dans les PPTD afin de contrôler le respect des normes minimales. De même, les modèles d'assurance qualité que PARDEV utilise reprennent les trois marqueurs ainsi que les critères y afférents.

98. Nous prenons note du fait que PARDEV évalue les projets de coopération pour le développement sur la base d'une échelle de notation à trois niveaux conforme à la note d'orientation de PROGRAM sur l'égalité de genre et la non-discrimination. Nous soulignons toutefois qu'il est essentiel que les dispositions de la note n° 15 de PARDEV relatives au système de marqueurs soient modifiées avant l'entrée en vigueur du programme et budget pour 2022-23 afin d'éviter que les marqueurs soient mal appliqués et que les informations en découlant soient faussées.

99. **Nous avons recommandé à l'OIT de veiller à ce que les marqueurs de l'égalité de genre utilisés dans le cadre de l'évaluation des projets de coopération pour le développement soient conformes à la note d'orientation relative à l'égalité de genre et à la non-discrimination afin d'améliorer la clarté et la comparabilité des résultats et de garantir la fiabilité et la cohérence des données sur l'égalité de genre.**

100. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Elle est déjà en cours de mise en œuvre dans le cadre du suivi des recommandations issues des audits précédents. Des travaux ont été entrepris en vue d'unifier les marqueurs de l'égalité de genre et d'en systématiser l'application dans les activités programmatiques de l'OIT, y compris dans le cadre de l'évaluation des projets de coopération pour le développement, et ils se poursuivront pendant la période biennale 2022-23.

2.3.3. Inadéquation du système de validation et de suivi des marqueurs de l'égalité de genre aux fins de l'intégration de la dimension de genre dans les programmes et les procédures

101. La note d'orientation du BIT sur l'égalité de genre et la non-discrimination est un outil de validation des marqueurs attribués aux résultats de programme par pays et aux produits mondiaux. La promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination fait partie intégrante de la mission de l'OIT. Il incombe aux équipes de coordination de résultat, aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays de prendre en compte les marqueurs de l'égalité de genre.

102. Nous avons noté que les bureaux régionaux et les bureaux de pays ne prenaient pas pleinement en compte les marqueurs de l'égalité de genre. Le chef d'une unité régionale de programmation nous a informés que, contrairement aux autres directives de PROGRAM, la procédure relative à l'application des marqueurs de l'égalité de genre ne s'accompagnait pas d'instructions détaillées et claires. Il a en outre évoqué le fait que les bureaux de pays n'envisageaient généralement pas les objectifs des programmes et projets sous l'angle de l'égalité de genre, comme le préconise la stratégie en la matière.

103. Tous les résultats de programme par pays associés au résultat 7 doivent être évalués au regard des marqueurs de l'égalité de genre. Au titre de ce résultat, les marqueurs sont validés conformément à la note d'orientation sur l'égalité de genre et la non-discrimination. C'est ainsi que, pour 20 pour cent des résultats de programme par pays associés à ce résultat stratégique, les marqueurs ont été revus à la baisse. Quant aux programmes relevant du résultat 6, il n'est pas prévu que leurs administrateurs vérifient si les marqueurs de l'égalité de genre appliqués sont adéquats et précis.

104. Les efforts déployés pour renforcer les capacités de GEDI sont louables, mais il ressort de l'examen de ce service et de l'évaluation du système des marqueurs de l'égalité de genre qu'il faut améliorer l'assimilation, la compréhension et l'application de ce système dans les bureaux extérieurs. Il est essentiel que PROGRAM fasse le nécessaire pour que les objectifs visés par le système des marqueurs de l'égalité de genre soient atteints. PROGRAM, PARDEV et GEDI ont confirmé ces observations et ont pris l'engagement de s'atteler aux problèmes observés dès le début de l'année 2022.

105. Nous avons mis en évidence la mauvaise compréhension de l'utilité et de l'importance des marqueurs de l'égalité de genre, notamment de l'incidence de ces marqueurs sur les activités programmatiques de l'OIT. Nous insistons donc à nouveau sur la nécessité d'assortir la politique transversale relative à l'égalité de genre et à la non-discrimination de procédures détaillées et claires pour en garantir la prise en compte dans tous les programmes et projets de l'OIT. Il s'agit de faciliter l'évaluation de la mesure dans laquelle les activités et initiatives de l'OIT contribuent à la prise en compte systématique de l'égalité de genre et de la non-discrimination.

106. **Nous avons recommandé à l'OIT de lancer des activités de renforcement des capacités ou de formation portant sur l'utilisation et la mise à jour des marqueurs de l'égalité de genre ainsi que sur les conséquences de l'application de ces marqueurs pour les activités programmatiques de l'Organisation, à l'intention des chefs des équipes de coordination de résultat et des personnes qui les assistent, à savoir les directeurs de bureau de pays, les administrateurs de programme, le personnel des unités régionales de programmation, les responsables de la conception et de la mise en œuvre des projets de coopération pour le développement et les autres acteurs qui participent à ces projets au niveau national, afin d'améliorer la fiabilité et la rigueur des informations sur l'action menée par l'OIT pour promouvoir l'égalité de genre et la non-discrimination.**

107. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Elle est déjà en cours de mise en œuvre dans le cadre du suivi des recommandations issues des audits précédents. Des efforts seront faits dans le cadre des travaux de renforcement des capacités de PROGRAM qui seront menés pendant la période biennale 2022-23, afin d'améliorer la compréhension et l'intégration systématique de l'égalité de genre dans les activités programmatiques de l'Organisation. Les initiatives spécifiques qui seront entreprises à cet égard seront coordonnées avec GEDI et le Département du développement des ressources humaines (HRD), selon qu'il conviendra. Elles s'appuieront sur les produits d'apprentissage et outils existants pour intégrer la question de l'égalité de genre dans les programmes et activités proposés sur la plateforme des parcours d'apprentissage dédiés à la coopération pour le développement, au sein de la communauté de pratique sur la coopération pour le développement et sur la page Intranet de PARDEV.

2.3.4. Absence d'outil pour le suivi des ressources financières allouées à la promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination et des dépenses y afférentes

108. Le cadre de responsabilisation du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes (ONU-SWAP 2.0) contient deux indicateurs de

performance relatifs aux ressources financières: les indicateurs 9 (suivi des ressources financières) et 10 (allocation des ressources financières).

109. L'OIT est considérée comme «satisfaisant aux exigences» en matière de suivi des ressources financières allouées à la promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination, car l'outil «suivi des ressources» géré par le Département de la gestion financière (FINANCE) mesure le temps consacré par le personnel de la catégorie des services organiques à l'égalité de genre et à la non-discrimination. En revanche, l'OIT est considérée comme «se rapprochant du niveau d'exigence requis» pour ce qui est de l'allocation des ressources financières, selon un calcul des besoins de ressources qui tient compte des «ressources requises» au titre des résultats de programme par pays assortis des marqueurs «2» ou «3». Cette appréciation s'explique par le fait qu'un besoin n'est pas une allocation, ainsi que par l'absence de distinction claire entre les résultats de programme par pays notés «2» et ceux notés «3».

110. Nous avons toutefois observé que l'outil susmentionné, introduit par FINANCE, ne permet pas de suivre les investissements et les montants en devises consacrés à l'égalité de genre et à l'autonomisation des femmes; il porte sur les ressources humaines du BIT investies dans les activités de promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination, c'est-à-dire le temps consacré à ces activités par le personnel de la catégorie des services organiques. Il est à souligner que, aux fins de l'ONU-SWAP, le suivi des ressources financières suppose de quantifier les fonds décaissés pour promouvoir l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes. Or, à l'heure actuelle, l'OIT ne budgétise pas les activités de promotion de l'égalité de genre et ne dispose pas de procédures pour le suivi des dépenses liées à la réalisation de ces activités, ce qui, dans une certaine mesure, empêche les administrateurs de programme de prendre leurs décisions en pleine connaissance de cause quant aux travaux et activités à entreprendre, et limite l'allocation de ressources à la promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination.

111. PROGRAM a fait observer que «le suivi des ressources financières ayant contribué à promouvoir l'égalité de genre et la non-discrimination est possible; la véritable difficulté est de savoir comment procéder. Au niveau des résultats de programme par pays, PROGRAM n'est pas en mesure de déterminer le montant total des dépenses réalisées à l'appui de la promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination, sans compter qu'il n'existe pas de méthodologie précise à cet égard. Le suivi des ressources est difficile pour tous les organismes des Nations Unies car il s'agit d'un exercice complexe». PROGRAM a également souligné que cette absence de méthodologie cohérente pour calculer les dépenses consacrées à l'égalité de genre et à la non-discrimination est liée au fait que l'outil de suivi des ressources ne donne qu'une vision partielle de la situation (c'est-à-dire qu'elle se limite essentiellement aux ressources du budget ordinaire) et que les estimations des besoins de ressources ne sont pas des dépenses.

112. Il convient de souligner que plusieurs organismes des Nations Unies satisfont aux exigences dans ce domaine, notamment le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM). D'autres les ont dépassées, tels que le PNUD et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP).

113. Aux fins du suivi du budget et des dépenses alloués à l'égalité de genre et à la non-discrimination, l'OIT devrait aider les mandants à se tenir informés de l'utilisation de ces ressources et à avoir une vue d'ensemble des projets et initiatives qu'elles financent. Une activité, un programme ou un projet peut certes comporter une composante intégrant la dimension de genre et mesurée en pourcentage, mais il serait manifestement plus avantageux pour l'OIT de calculer et de communiquer la valeur en espèces des dépenses effectuées en la matière sur la base des résultats obtenus. Le système des marqueurs de l'égalité de genre en vigueur constitue un excellent outil pour classer les résultats en fonction de leur contribution à l'égalité de genre, ainsi qu'une base solide pour le suivi des ressources

et la communication des résultats des investissements. Les informations sur les fonds consacrés à la promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination sont un moyen pour l'OIT de mesurer et d'évaluer précisément les résultats obtenus grâce aux efforts déployés pour favoriser l'intégration de l'égalité de genre et d'adapter les investissements selon que de besoin.

114. **Nous avons recommandé à l'OIT d'envisager de s'aligner sur les bonnes pratiques des organismes des Nations Unies en vue d'intégrer, dans ses rapports axés sur les résultats, les indicateurs de performance de l'ONU-SWAP relatifs au suivi et à l'allocation des ressources financières, et d'incorporer ces mêmes indicateurs dans ses politiques, stratégies et orientations en matière d'égalité de genre et de non-discrimination afin d'améliorer le suivi et l'allocation des ressources financières consacrées aux activités de promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination.**

115. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Des travaux visant à améliorer l'allocation des ressources et le suivi des dépenses liées aux activités de promotion de l'égalité de genre et de la non-discrimination seront entrepris en 2022-23.

3. Examen des accords d'exécution

116. Un accord d'exécution est un accord écrit conclu par l'OIT avec un organisme à but non lucratif reconnu légalement (partenaire d'exécution), qui aide l'Organisation à s'acquitter de son mandat par le biais de ses programmes, projets et activités de coopération pour le développement. Indépendamment de la source de financement, il peut être fait appel à des partenaires d'exécution: *a)* pour des interventions stratégiques à long terme, notamment afin de renforcer, dans un pays ou une région, les capacités des individus ou des institutions nationales, tels que les partenaires sociaux; ou *b)* pour des travaux ponctuels concernant des produits spécifiques, exécutés pour le BIT ou en son nom, dans le cadre de ses programmes ou projets. En outre, l'accord d'exécution est une modalité de mise en œuvre des projets qui est essentielle pour l'exécution du programme et la réalisation des objectifs fixés pour la période biennale.

117. Nous avons évalué la gestion des accords d'exécution au regard de la contribution de ces accords à la mise en œuvre des programmes et des projets et, partant, à la réalisation des objectifs devant être atteints par l'OIT au cours de la période biennale. À cette fin, nous avons examiné l'IGDS pertinente afin de déterminer si les activités de contrôle sont suffisantes et efficaces pour vérifier le respect des délais fixés pour les réalisations attendues, les transactions autorisées, l'exhaustivité des documents justificatifs, l'évaluation de la performance des partenaires d'exécution, ainsi que l'adéquation et la clarté des procédures de résiliation. Nous avons obtenu le rapport multidevises, généré par IRIS, de toutes les transactions effectuées au titre des accords d'exécution au 31 décembre 2021, dont le montant total s'élevait à 73 858 299 dollars É.-U. Nous avons regroupé ces transactions par région, y compris le siège, et avons utilisé une sélection de 48 bons de commande d'un montant total de 22 304 118 dollars É.-U. aux fins de l'audit.

3.1. Manque de rigueur dans l'application de la procédure de sélection des partenaires d'exécution par mise en concurrence

118. Nous avons constaté que le processus de sélection des partenaires d'exécution n'était pas conforme à la procédure de sélection par mise en concurrence décrite dans l'IGDS n° 270 (version 2), qui est essentielle pour garantir le respect des principes de responsabilité et de transparence et surtout la sélection des partenaires d'exécution les mieux qualifiés. L'IGDS prévoit que le seul cas dans lequel les bureaux de l'OIT peuvent recourir à une procédure de sélection directe au lieu de la procédure par mise en concurrence préconisée est celui où le partenaire d'exécution a été approuvé par le donateur par écrit. Or, pour 11 des 48 bons de commande examinés, les bureaux de l'OIT ont eu recours à une

procédure de sélection directe et non à une procédure de mise en concurrence (processus documenté de comparaison des propositions/notes de synthèse soumises par les partenaires d'exécution potentiels).

119. Les motifs les plus fréquemment avancés dans les cas susmentionnés pour justifier le recours à une procédure autre que la mise en concurrence étaient les suivants: *a)* le partenaire d'exécution potentiel était une organisation dont les activités n'étaient pas orientées vers la recherche du profit et se trouvait être le seul capable de fournir adéquatement les services requis ou de mener à bien les activités nécessaires aux fins du projet ou du renforcement des capacités des mandants conformément au mandat de l'OIT; et *b)* il fallait assurer la continuité des travaux, et le partenaire d'exécution était légitime pour les poursuivre.

120. Des exceptions sont également possibles en cas d'approbation préalable du donateur, d'urgence publique ou d'absence de concurrence. Si les dispositions de l'IGDS sur les accords d'exécution qui portent sur la sélection ne peuvent pas être clarifiées ou révisées, il faudrait faire en sorte que les exceptions susmentionnées soient précisées dans un document d'orientation afin de garantir la responsabilisation et de réduire au minimum le risque de mauvaise application.

121. Le Bureau a fait observer que, aux termes de l'IGDS, un partenaire d'exécution doit être choisi à l'issue d'un processus documenté de sélection [sélection par mise en concurrence]. Il suffit, pour que le partenaire d'exécution puisse être choisi par sélection directe, qu'il existe un motif valable pour cela. Le Bureau nous a informés que «la clarification de l'IGDS n° 270 était en cours» et qu'elle serait achevée d'ici la fin juin 2022 conformément aux procédures applicables.

122. Nous avons recommandé à l'OIT de mettre à profit la mise à jour de l'IGDS n° 270 et des directives s'y rapportant pour clarifier les prescriptions concernant les exceptions à la sélection des partenaires d'exécution par mise en concurrence et l'approbation préalable des partenaires d'exécution par les donateurs afin de garantir le respect des principes de responsabilité et de transparence dans la sélection des partenaires d'exécution.

123. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée.

3.2. Retards dans la livraison ou la réalisation des produits prévus

124. Le paragraphe 25 de l'IGDS n° 270 indique que le partenaire d'exécution est seul responsable de l'utilisation effective des ressources et de la fourniture des produits prévus conformément aux modalités de l'accord d'exécution, et il en rend compte au BIT. En outre, l'accord d'exécution spécifie la durée du contrat et les échéances auxquelles les partenaires d'exécution doivent rendre compte de l'avancement de la réalisation des produits prévus.

125. Nous avons constaté, pour certains bons de commande, des retards dans la livraison des produits intermédiaires attendus. Ces retards étaient attribués notamment: *a)* à des obstacles d'ordre administratif tels que la suspension du traitement du paiement en attendant un nouvel apport de fonds nécessaire pour couvrir un surcoût prévu; *b)* à des problèmes dans la priorisation des travaux; *c)* à des difficultés rencontrées par le partenaire d'exécution pour réunir les documents requis et établir les rapports demandés; *d)* aux restrictions liées à la pandémie de COVID-19; et *e)* à la contamination de dirigeants syndicaux et de membres du personnel d'encadrement par le COVID-19. En outre, 24 des 29 fonctionnaires des bureaux extérieurs de l'OIT (soit 83 pour cent) qui ont été interrogés ont indiqué avoir constaté des retards dans la livraison des produits par les partenaires d'exécution. Par ailleurs, pour 14 des 48 bons de commande examinés, des retards ont été constatés dans la livraison des produits intermédiaires.

126. Les raisons invoquées par le Bureau pour expliquer les retards avaient trait à des problèmes de priorisation des travaux, à des procédures administratives appliquées en attendant un nouvel apport de fonds nécessaire pour couvrir un surcoût prévu, aux difficultés rencontrées par les partenaires d'exécution pour établir les rapports demandés et aux restrictions liées à la pandémie de COVID-19, y compris aux contaminations par le COVID-19 enregistrées parmi les partenaires d'exécution. Le BIT s'est néanmoins efforcé d'approuver en temps utile la prolongation de certains accords d'exécution lorsque la livraison des produits prévus avait été retardée par la pandémie.

127. Étant donné que les produits prévus par les accords d'exécution sont liés aux résultats stratégiques, tout retard dans la livraison de ces produits a un impact direct sur le respect des délais fixés pour l'achèvement du projet et des échéances fixées dans le contrat, mais aussi sur les réalisations attendues au cours de la période biennale. Par conséquent, la surveillance et le contrôle sont essentiels pour faire en sorte que les produits soient livrés dans les délais convenus, et les responsables de projet devraient donc continuer de jouer pleinement leur rôle à cet égard.

128. Nous avons recommandé à l'OIT de concevoir un système efficace pour le contrôle et le suivi de la livraison des produits prévus par les accords d'exécution ainsi que du respect des délais fixés à cet égard, prévoyant notamment l'évaluation en temps opportun des situations susceptibles de prolonger la période de mise en œuvre du projet et garantissant la qualité des produits et l'utilisation optimale des ressources; nous avons également recommandé à l'OIT d'éliminer, ou tout au moins de réduire au minimum, les retards dans la réalisation des produits visés.

129. **Réponse du BIT:** Il est pris note de la recommandation et elle est acceptée. Le Bureau communiquera aux administrateurs de programme des orientations supplémentaires sur l'importance du suivi et de la gestion de la performance des partenaires d'exécution.

3.3. Absence d'indications précises concernant la procédure à suivre pour réaliser une évaluation documentée de la performance des partenaires d'exécution

130. L'IGDS n° 270 indique que le chef de projet gère et documente la performance du partenaire d'exécution (notamment toute modification convenue) sur la base de produits spécifiques, d'indicateurs clés de performance, de repères et cibles spécifiques, conformément au plan de travail établi.

131. La procédure à suivre pour réaliser une évaluation documentée de la performance n'est pas détaillée dans l'IGDS n° 270 et ne fait pas non plus l'objet d'un document distinct. À la question de savoir s'ils établissaient un rapport d'évaluation de la performance du partenaire d'exécution dûment documenté avant de procéder au paiement final, plus de 60 pour cent des bureaux de l'OIT – soit 21 bureaux sur 34 – ont répondu par l'affirmative, expliquant qu'un tel rapport était utile en vue des accords d'exécution susceptibles d'être conclus avec le même partenaire dans l'avenir. Certains bureaux ont fait valoir par ailleurs que les rapports techniques et les rapports sur les dépenses ainsi que la procédure de réception des marchandises ou des services étaient suffisants pour garantir la livraison des produits attendus et attester que la performance du partenaire d'exécution était satisfaisante.

132. Le Bureau a expliqué que la mise en œuvre de mesures telles que l'évaluation de la performance, les indicateurs clés de performance relatifs aux programmes, et la collecte, le suivi et la communication des données sur la performance, mobilise l'ensemble des départements et des bureaux qui recourent aux accords d'exécution.

133. Un système de contrôles de gestion fiables, qui constitue la première ligne de maîtrise des risques auxquels sont exposés les bureaux lorsqu'ils cherchent à sélectionner des partenaires d'exécution compétents, pourrait être renforcé par l'établissement de rapports d'évaluation de la

performance. D'une manière générale, les partenaires d'exécution sont engagés à plusieurs reprises par le BIT, excepté lorsque la nature des services requis ne correspond pas aux services fournis par ces partenaires. Le fait de disposer d'informations sur la performance du partenaire d'exécution est un avantage pour le fonctionnaire qui envisage de collaborer de nouveau avec ce partenaire. Un risque peut toutefois survenir lorsque la collaboration est interrompue et qu'un nouveau fonctionnaire reprend le projet. Il est par conséquent essentiel que l'ensemble des unités qui interviennent dans la mise en œuvre des accords d'exécution à l'échelle du Bureau disposent d'indications claires concernant l'évaluation de la performance.

134. Nous avons recommandé à l'OIT de renforcer à l'avenir les contrôles de gestion concernant l'évaluation des partenaires d'exécution au moyen des mesures suivantes: a) au stade de la conception du projet, identifier les indicateurs clés de performance qui serviront à évaluer la mise en œuvre de l'accord d'exécution; b) au stade de l'adjudication, définir en détail la procédure à suivre pour l'établissement du rapport d'évaluation de la performance du partenaire d'exécution et la joindre au bon de commande; et c) mettre en place un système permettant de collecter, de vérifier et de communiquer les données relatives à la performance, afin de garantir l'efficacité et l'efficacités de l'évaluation de la performance des partenaires d'exécution.

135. **Réponse du BIT:** Il est pris note de la recommandation et elle est acceptée.

3.4. Nécessité de renforcer le contrôle de la livraison et de la réception des produits prévus

136. Le cahier des charges du partenaire d'exécution contient la liste des produits attendus et les calendriers pour la présentation des rapports et le traitement des paiements convenus par les parties. Le partenaire d'exécution est seul responsable de l'utilisation effective des ressources et de la fourniture des produits prévus conformément aux modalités de l'accord d'exécution, et il en rend compte au BIT. La confirmation de la livraison des produits incombe au fonctionnaire du BIT chargé de les réceptionner, comme indiqué dans l'IGDS n° 18.

137. Une fois les produits livrés par le partenaire d'exécution, le BIT les réceptionne et le paiement est effectué sur la base du bon de réception correspondant. La réception des marchandises et des services est pour les fonctionnaires du BIT un moyen de certifier que les produits livrés sont conformes aux spécifications et qu'il peut être procédé au règlement final de la commande. Le bon de réception est également joint à la facture du partenaire d'exécution avant paiement. Nous avons toutefois noté que la date exacte à laquelle les produits sont initialement réceptionnés par le BIT n'est pas indiquée sur ce bon. Nonobstant cette lacune, il nous a été dit que le BIT faisait des efforts constants pour améliorer les processus d'achat et de paiement et les documents y afférents, mais qu'il n'avait pas l'intention de modifier le bon de réception. Pour les bureaux de l'OIT, il est suffisant que le bon de réception soit daté et qu'il comporte la mention confirmant la conformité des marchandises ou des services livrés avec les spécifications figurant dans le bon de commande ou le contrat original.

138. Nous avons conclu à la nécessité d'enregistrer la date de la livraison initiale des produits prévus, car nous avons constaté au cours de notre audit de projets financés par des donateurs que les procédures existantes concernant l'examen et la validation des produits ne prévoyaient pas l'enregistrement de cette donnée. De même, le bon de réception sert principalement d'autorisation finale de paiement alors qu'il pourrait constituer un outil stratégique pour le suivi et l'évaluation des marchandises et des services. Des investigations et des discussions ont été menées dans le cadre de l'audit afin d'obtenir des informations et des éclaircissements, et le Bureau a déclaré qu'il faisait des efforts constants pour améliorer les processus d'achat et de paiement ainsi que les documents y afférents, y compris le bon de réception.

139. Nous insistons sur le fait que la comparaison de la date de la livraison initiale des produits et de la date du bon de réception peut renseigner sur la durée du processus d'examen et de validation, laquelle varie en fonction de la complexité du projet, de l'exhaustivité des données fournies et de la charge de travail du fonctionnaire responsable.

140. En outre, l'évaluation de la performance d'un partenaire d'exécution, en particulier en cas de retard dans la livraison des produits, risque de ne pas être suffisamment documentée si la date effective de réception n'est pas consignée. En dépit de l'importance de ce point, le Bureau a expliqué que le calendrier de paiement convenu dans l'accord d'exécution était suffisamment souple pour qu'il ne soit pas nécessaire d'enregistrer les dates exactes de livraison comme c'est le cas avec les contrats commerciaux. Dans le cas des accords d'exécution, de multiples facteurs externes influent sur les délais de livraison, et la nature des travaux visés est différente. Dans certains cas, les délais impartis pour la livraison des produits intermédiaires sont secondaires, l'essentiel étant que les activités soient menées à bien pendant la période couverte par l'accord d'exécution. Pourtant, la mise en place de mesures pour contrôler la livraison des produits peut également contribuer à l'établissement de calendriers fondés sur une durée des activités plus réaliste que celle prévue par le plan de travail du projet.

141. **Nous avons recommandé à l'OIT de concevoir une méthode ou un processus pour enregistrer les dates effectives de livraison et de réception des produits prévus afin de pouvoir contrôler le respect des délais par les partenaires d'exécution et de faciliter l'établissement de calendriers plus réalistes quant à la durée des projets et des activités.**

142. **Réponse du BIT:** Il est pris note de la recommandation et elle est acceptée.

4. Cadre de contrôle dans les bureaux de pays

143. Pour l'exercice 2021, nous avons inclus dans notre audit les quatre équipes d'appui technique au travail décent et bureaux de pays (ETD/BP) ci-après: l'ETD/BP-Moscou, le BP-Hanoi, l'ETD/BP-Santiago et l'ETD/BP-New Delhi. L'audit avait pour objet de vérifier l'efficacité des mécanismes de gouvernance ainsi que l'exactitude et l'exhaustivité des informations financières et administratives. Il s'agissait notamment de s'assurer que les contrôles intégrés dans les principaux processus opérationnels relatifs à la gestion générale des ETD/BP et à l'exécution de leurs programmes et projets étaient appropriés, efficaces et efficients.

144. L'ETD/BP-Moscou coordonne les activités de l'Organisation dans 10 pays (Arménie, Azerbaïdjan, Bélarus, Fédération de Russie, Géorgie, Kazakhstan, Kirghizistan, Ouzbékistan, Tadjikistan et Turkménistan) et compte 26 salariés permanents et 30 salariés recrutés au titre des projets. Il a 19 projets de coopération pour le développement en cours dans les différents pays de la région, à l'exception du Bélarus et du Turkménistan, pour un montant total de 28 701 912 dollars É.-U.

145. Le BP-Hanoi, qui est l'un des plus grands bureaux extérieurs de l'OIT, emploie 101 personnes. Le budget total des projets de coopération pour le développement dont il s'occupe actuellement s'élève à 20 millions de dollars É.-U. Le PPTD géré par le BP-Hanoi a été le principal cadre de coopération de l'OIT avec le gouvernement et les organisations d'employeurs et de travailleurs du Viet Nam pendant la période 2017-2021, et était aligné sur le plan stratégique «One Strategic Plan» conclu entre le pays et les Nations Unies à l'appui de la réalisation des objectifs de développement durable (ODD), ainsi que sur le plan socio-économique quinquennal national.

146. L'ETD/BP-Santiago coordonne les activités réalisées au Chili, au Paraguay et en Uruguay et fournit une assistance technique à l'Argentine et au Brésil. Il emploie au total 28 personnes – 18 femmes et 10 hommes. Il a 11 projets de coopération pour le développement en cours – 5 au Chili et 6 au Paraguay –, pour un montant total de 4 955 837 dollars É.-U.

147. L'ETD/BP-New Delhi s'occupe des activités menées par l'OIT en Inde et apporte un appui technique à 6 autres pays (Afghanistan, Bangladesh, Maldives, Népal, Pakistan et Sri Lanka). Le bureau compte 36 salariés permanents et 28 salariés engagés au titre des projets. En 2021, il avait 18 projets de coopération pour le développement en cours, pour un montant total de 31 832 401,60 dollars É.-U.

148. Notre audit a surtout porté sur l'exécution des contrôles de première ligne, ou «contrôles de gestion», qui est l'expression concrète du niveau d'efficacité du cadre de contrôle en place dans les bureaux pour ce qui concerne la gestion des PPTD, les projets de coopération pour le développement, l'information destinée aux donateurs, les contrats de collaboration extérieure (Excol), les accords d'exécution et la gestion de la trésorerie, des actifs, des ressources humaines, des achats et des risques.

149. Les résultats globaux de l'audit ont fourni un degré d'assurance raisonnable quant à l'existence de mécanismes de gouvernance et de contrôles des processus opérationnels dans les bureaux et à la conformité de ces mécanismes avec les politiques, règlements, règles et processus établis. Nous avons toutefois noté que des améliorations pourraient encore être apportées aux processus opérationnels et aux contrôles y relatifs dans les domaines suivants: a) respect des politiques, règlements et règles; b) exécution des projets; et c) gestion des risques.

4.1. Respect des politiques, règlements et règles

150. Le BIT a créé sur son site Intranet une page contenant tous les documents de gouvernance interne (IGDS) existants – politiques, règles, directives, procédures, lignes directrices, manuels et circulaires – afin d'en faciliter la consultation par toute personne ayant besoin de s'y reporter. L'objectif de cette bibliothèque en ligne est d'assister tous les bureaux dans la conduite de leurs activités et de les aider à atteindre les objectifs visés avec efficacité et efficacie.

151. Les politiques, règlements et règles internes sont essentiels au fonctionnement de toute organisation. Ils fixent un cadre pour les opérations courantes, fournissent des orientations en matière de prise de décisions et rationalisent les processus internes. Ces objectifs ne peuvent toutefois pas être atteints si ces instruments ne sont pas tous dûment appliqués. Leur application intégrale et cohérente est un gage d'optimisation du temps et des ressources et permet d'identifier rapidement les failles des processus et d'y remédier. C'est sur cette base que nous avons mené notre audit, et on trouvera dans les paragraphes qui suivent les conclusions auxquelles nous sommes parvenus quant aux améliorations pouvant être apportées aux opérations et à la gestion des ETD/BP concernés.

152. Premièrement, les PPTD constituent un cadre de référence qui fixe les priorités des mandants de l'OIT dans un pays donné et indique l'appui que le Bureau a prévu de fournir afin que les résultats escomptés au regard de ces priorités soient concrétisés. Notre audit des PPTD de l'ETD/BP-Moscou a révélé que: a) des dix pays relevant de ce bureau, seuls l'Arménie, l'Ouzbékistan et le Tadjikistan avaient approuvé les documents relatifs au PPTD; b) le Plan de suivi de la mise en œuvre du PPTD pour l'Ouzbékistan ne précisait pas la période au cours de laquelle les produits ou activités prévus devaient être réalisés; et c) pour l'Arménie et le Tadjikistan, un certain nombre de priorités, de résultats et d'indicateurs n'étaient pas conformes aux principes de la gestion axée sur les résultats ni au Manuel sur les PPTD. Dans le cadre de notre audit des PPTD de l'ETD/BP-Santiago, nous avons constaté que les derniers PPTD du Chili, du Paraguay et de l'Uruguay dataient respectivement de 2008, de 2013 et de 2020, et que ces pays n'avaient plus de PPTD en cours et n'en avaient pas élaboré de nouveaux.

153. Nous avons par ailleurs examiné le respect des règles en matière de rapports afin de déterminer si ceux-ci étaient établis et soumis dans les délais impartis à cet effet. Les rapports et les autres documents pertinents doivent être conservés dans un espace de stockage approprié (par exemple dans IRIS) non seulement en application des directives applicables, mais aussi pour que les personnes ayant

besoin de les consulter y aient facilement accès. Nous avons constaté, dans les quatre ETD/BP audités, des retards dans la présentation des rapports destinés aux donateurs et de l'état définitif des dépenses concernant les accords d'exécution, ou des problèmes de retard ou de défaut d'exécution dans la fourniture des produits ou la réalisation des activités, des retards dans la soumission, voire la non-soumission, des rapports d'évaluation du comportement professionnel du personnel, ou des manquements à l'obligation de compléter la liste de contrôle concernant les collaborateurs extérieurs. De même, nous avons relevé que, dans les quatre ETD/BP, les documents n'étaient pas tous enregistrés dans IRIS, soit que certains documents n'étaient conservés que sur papier, soit qu'il n'y avait pas d'instructions concernant l'enregistrement dans IRIS.

154. Nous avons examiné d'autres domaines essentiels pour déterminer le niveau de conformité de la gestion des opérations des ETD/BP avec les règles et procédures en vigueur. En ce qui concerne la gestion des actifs, notre audit a révélé, pour l'ETD/BP-Moscou et l'ETD/BP-Santiago, des erreurs dans le classement des transactions, des incohérences entre le rapport d'inventaire physique et les données enregistrées dans le système de gestion du mobilier et du matériel (INI), ainsi que des lacunes dans les informations enregistrées dans l'INI. En outre, en ce qui concerne l'ETD/BP-Moscou, nous avons constaté que l'achat récent d'articles sensibles n'avait pas été consigné dans le rapport d'inventaire. Pour ce qui est de l'ETD/BP-Santiago, nous avons constaté des erreurs dans la comptabilisation du coût des immobilisations et la catégorisation d'achats récents, ainsi que des incohérences dans les informations enregistrées dans l'INI. La vérification du registre du mobilier et du matériel du BP-Hanoi a révélé que certains articles n'étaient placés sous la responsabilité d'aucun fonctionnaire désigné.

155. Pour ce qui est de la gestion de la trésorerie, nous avons relevé dans le cas de l'ETD/BP-Moscou que le niveau autorisé pour les lignes de crédit (OCA) et la petite caisse était supérieur à ce qui est habituellement prescrit, et que la petite caisse n'était pas tenue sur la base d'un montant fixe. En ce qui concerne les accords d'exécution, nous avons constaté que l'ETD/BP-New Delhi n'appliquait pas dûment la procédure de sélection par mise en concurrence prévue par le document IGDS pertinent, tandis que, au BP-Hanoi, les partenaires d'exécution recevaient des paiements anticipés, ce qui n'était pas conforme aux modalités financières convenues. Pour ce qui est de la gestion des achats, notre audit a révélé concernant le BP-Hanoi des lacunes dans l'estimation du budget et dans la liste des vérifications à effectuer pour chaque contrat au titre du principe de diligence raisonnable. En ce qui concerne la gestion des voyages, nous avons constaté que l'ETD/BP-Santiago n'avait pas de plans de voyage pour 2019, 2020 et 2021.

156. Pour ce qui est de la gestion des ressources humaines, notre audit de l'ETD/BP-Moscou a montré que les dossiers personnels de l'unité des ressources humaines devaient être mis à jour et que des mesures devaient être prises pour remédier au fait que certains membres du personnel assumaient des fonctions supplémentaires parce que des postes étaient vacants. Au BP-Hanoi, l'audit a mis en évidence la nécessité d'améliorer la procédure de recrutement et le respect des délais prévus pour l'établissement des rapports d'évaluation du personnel, ainsi que la planification des effectifs. Dans le cas de l'ETD/BP-New Delhi, nous avons constaté un manque de connaissances en matière de lancement de projet; par exemple, pour certains projets, le rôle d'appui des spécialistes techniques n'était pas clairement défini. Il faut en outre renforcer les capacités afin que le personnel affecté à chaque projet possède les compétences techniques nécessaires à la mise en œuvre du projet. Toujours au sein de l'ETD/BP-New Delhi, nous avons constaté que les chargés de projet tardaient à être recrutés, ce qui avait des répercussions sur la mise en œuvre, et qu'il fallait instaurer une phase de lancement permettant de s'assurer au préalable que les compétences techniques et les ressources humaines requises sont disponibles et que les travaux de préparation nécessaires ont été accomplis. Enfin, nous avons relevé que les accords de subvention conclus par l'ETD/BP-Santiago ne prévoyaient aucune procédure spécifique précisant les modalités et les délais conformément auxquels les fonds excédentaires ou inutilisés seront restitués à l'OIT.

157. La direction a expliqué que, d'une manière générale, différents facteurs pouvaient entraver le plein respect des politiques, règlements et règles. Ainsi, par exemple, il arrivait que des ETD/BP n'aient pas de PPTD parce que telle était la préférence des mandants tripartites et que leur autonomie était respectée. Dans d'autres cas, le respect limité des politiques, règlements et règles était lié à des problèmes d'effectifs et à la méconnaissance des politiques et des procédures en matière d'examen et de suivi, et était dans une large mesure dû à la pandémie de COVID-19.

158. Nous sommes conscients des difficultés auxquelles les ETD/BP sont confrontés et des efforts qu'ils déploient pour renforcer le respect des politiques, règlements et règles en vigueur et pour mener à bien leurs activités courantes malgré les nombreux facteurs qu'ils doivent concilier. Nous insistons néanmoins sur le fait que ces politiques, règlements et règles ont été élaborés pour garantir le bon déroulement, la transparence et la continuité des activités, la finalité étant que l'Organisation s'acquitte de son mandat, et qu'ils doivent donc être pleinement et systématiquement respectés. Dans le cas contraire, l'Organisation risquerait de perdre en efficacité et en efficience et de ne pas être en mesure de répondre aux besoins des mandants ni d'atteindre ses objectifs opérationnels.

159. **Nous avons recommandé à l'OIT de renforcer ses activités de contrôle par une communication claire et un suivi continu de la mise en œuvre des directives opérationnelles, pour faire en sorte que les politiques, règlements et règles en vigueur soient pleinement et systématiquement respectés et que des mesures soient prises pour remédier aux problèmes ou aux facteurs qui entravent leur bonne application.**

160. **Réponse du BIT:** Il est pris note de la recommandation et elle est acceptée. Le Bureau examinera son cadre de contrôle et rappellera leurs responsabilités respectives aux départements, aux unités régionales de programmation, aux bureaux extérieurs et aux responsables de budget.

4.2. Exécution des programmes et des projets – contrôle budgétaire

161. Pour évaluer l'efficacité du contrôle budgétaire, qui joue un rôle essentiel dans l'exécution globale des programmes et des projets, nous avons centré notre audit sur l'examen des procédures utilisées pour garantir que le budget alloué à une organisation et son exécution sont alignés sur son plan de travail et de financement. Le programme et budget biennal de l'OIT établit à la fois un programme de travail et un budget sur la base des priorités de l'Organisation et définit la stratégie que celle-ci mettra en œuvre pour atteindre les résultats escomptés, ainsi que les ressources et les capacités dont elle aura besoin pour y parvenir.

162. Dans le cadre de notre examen de la situation financière des projets de coopération pour le développement de l'ETD/BP-Moscou, du BP-Hanoi et de l'ETD/BP-Santiago, nous avons constaté que les taux d'utilisation ou d'exécution des budgets des projets étaient faibles. En ce qui concerne l'ETD/BP-Moscou, il est ressorti de notre examen que les taux d'exécution de certains projets ne correspondaient pas nécessairement à la période de mise en œuvre écoulée, mais la direction nous a expliqués que de nombreux projets faisaient l'objet de plusieurs phases de discussion et de mise en œuvre.

163. Entre autres raisons expliquant le faible taux d'utilisation ou d'exécution des projets, la direction a invoqué la pandémie de COVID-19, qui a perturbé de nombreuses activités prévues et empêché par conséquent les partenaires de l'OIT de fournir les produits escomptés. La sortie progressive de la pandémie devrait permettre de relancer la mise en œuvre et de retrouver un taux d'exécution satisfaisant.

164. La pandémie a fortement compromis la mise en œuvre des projets en raison de la modification soudaine des activités qu'elle a nécessitée et des restrictions imposées aussi bien par les autorités nationales que par l'OIT pour y faire face, ce qui a eu des répercussions sur les taux d'exécution. Il est

par définition important d'assurer le suivi de l'utilisation des budgets de projet et des niveaux d'engagement de dépenses eu égard aux ressources allouées pour pouvoir mesurer la performance financière. C'est ainsi que les bureaux pourront planifier adéquatement l'exécution de leurs budgets de projet respectifs et procéder rapidement et dans la limite de ce qui est praticable aux ajustements nécessaires afin de répondre à l'évolution des besoins des mandants de l'OIT.

165. Nous avons recommandé à l'OIT de mettre en œuvre une stratégie efficace pour remédier aux problèmes à l'origine du faible niveau d'exécution ou d'utilisation des budgets de projet et garantir la bonne application des contrôles budgétaires existants de manière à améliorer l'utilisation des fonds et à favoriser ainsi l'exécution des projets dans les délais fixés.

166. Réponse du BIT: La recommandation est acceptée. Le Bureau espère que, à la faveur de la reprise postpandémie et de la normalisation progressive de l'activité économique et sociale dans tous les pays du monde, les projets seront mieux à même d'aboutir aux produits prévus, à distinguer des taux d'utilisation des budgets de projet.

4.3. Gestion des risques

167. La gestion des risques au BIT obéit à une approche systématique et coordonnée des risques qui permet de diriger une organisation et d'orienter ses activités. Les personnes qui jouent un rôle dans l'appréciation et la gestion des risques sont: *a)* le responsable du registre, qui est généralement la personne responsable d'un programme, d'un projet, d'un département, d'un bureau de pays ou d'un bureau régional; *b)* les membres de l'équipe chargés de mener à bien les activités essentielles. Le responsable du registre est invité à faire participer d'autres membres de son équipe au processus, car celui-ci renforce la cohésion au sein des équipes, puisqu'il permet d'établir une conception commune des objectifs et des difficultés et de partager la responsabilité de la gestion des risques; *c)* le chargé de risque, à savoir la personne chargée de coordonner les mesures à prendre en réponse aux risques; et *d)* le chef responsable, à savoir le supérieur hiérarchique du responsable du registre.

168. En ce qui concerne l'ETD/BP-Santiago, nous avons constaté que le registre des risques devait être mis à jour et nous avons identifié quatre domaines dans lesquels la gestion des risques appelait des améliorations, à savoir: *a)* l'éventail des risques pris en considération doit être élargi pour englober les risques d'ordre opérationnel, programmatique et réputationnel; *b)* la participation du personnel ou des membres des équipes, des responsables des processus opérationnels, des supérieurs hiérarchiques ou superviseurs et des directeurs doit être renforcée à tous les niveaux des activités du Bureau, aux fins non seulement de l'appréciation des risques, mais aussi de la gestion des risques résiduels et des risques émergents; et *c)* la gestion des risques doit faire l'objet d'une procédure formelle étayée par des documents attestant les mesures prises aux étapes de la planification, de la définition de l'objet et du champ d'application de l'appréciation des risques, de l'identification des risques, de leur évaluation, de la définition des réponses préconisées, de la surveillance des risques et de l'établissement de rapports.

169. En ce qui concerne le BP-Hanoi, nous avons aussi relevé que le registre des risques devait être actualisé de manière à prendre en compte les prescriptions du nouveau Manuel de gestion des risques. Pour ce qui est de l'ETD/BP-New Delhi, nous avons fait les observations suivantes: *a)* la gestion des risques, qui incombe au directeur, peut être déléguée aux responsables des processus opérationnels; *b)* il faut rendre compte des réponses aux risques liés à la sélection des partenaires d'exécution; et *c)* il faut mettre en place des mesures plus adaptées pour répondre à certains des risques répertoriés.

170. La direction a indiqué que son rôle en matière de gestion des risques consistait à évaluer les mesures préventives et correctives qui pouvaient être prises, et qu'elle s'occupait en outre de mettre à jour le registre des risques en fonction de l'évolution du profil de risque. Dans l'ensemble, les ETD/BP

ont reconnu les limites de leurs pratiques actuelles en matière de gestion des risques et se sont engagés à les améliorer et à travailler sur les aspects que nous avons signalés.

171. Nous soulignons qu'une gestion des risques efficace est essentielle pour préserver l'intérêt de l'OIT à la fois contre les imprévus et contre les événements prévisibles, et qu'elle contribuera à une exécution et à une gestion efficaces et efficientes des programmes et projets destinés aux mandants de l'OIT. Pour optimiser la gestion des risques, il faut impérativement élargir l'éventail des risques envisagés, associer l'ensemble du personnel au processus, appliquer une procédure formelle et mettre à jour le registre des risques des bureaux de pays.

172. **Nous avons recommandé à l'OIT de redynamiser la gestion des risques dans les ETD/BP en veillant à y intégrer les éléments suivants: a) prise en considération d'un éventail de risques beaucoup plus large; b) renforcement de la participation du personnel à tous les niveaux; et c) mise à jour régulière du registre des risques compte tenu des risques identifiés conformément à la nouvelle procédure de gestion des risques.**

173. **Réponse du BIT:** La recommandation est acceptée. Le Bureau apporte les dernières modifications à sa plateforme de gestion des risques, dont la version révisée sera lancée courant 2022. Celle-ci améliorera la fonctionnalité et l'efficacité de la gestion des risques, en particulier en ce qui concerne l'accès en ligne, possible depuis tous les lieux d'affectation. Ces améliorations, associées aux nouvelles formations prévues, remédieront aux problèmes signalés.

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

174. Dans le cadre du processus de validation, nous avons examiné la mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans ses rapports d'audit des années précédentes. La situation se présente comme suit:

Rapport du commissaire aux comptes	Nombre de recommandations	Pleinement appliquées	En cours d'application	Partiellement appliquées
2020	14	9	5	0
2019	24	14	9	1
2018	9	7	0	2
2017	10	10	0	0
2016	16	13	1	2
Total	73	53	15	5

175. Nous avons noté que, sur les 73 recommandations formulées au cours de la période 2016-2020, 53 avaient été pleinement appliquées, soit un taux d'exécution de 72,60 pour cent. Ce résultat mérite d'être salué, mais il n'en reste pas moins que 20 recommandations étaient encore en cours d'application ou n'avaient été que partiellement appliquées. On trouvera à l'annexe A une présentation détaillée des recommandations du Commissaire aux comptes et de l'état d'avancement de leur mise en œuvre pendant la période considérée.

176. Nous avons considéré que la situation engendrée par l'actuelle pandémie soulevait de nouveaux problèmes qui exigeaient une réponse immédiate de l'OIT. Néanmoins, l'OIT devrait avoir conscience

que les recommandations issues des audits proposent des mesures à valeur ajoutée qui pourraient l'aider à faire face à ces circonstances exceptionnelles et à améliorer son efficacité opérationnelle.

177. Nous insistons sur le fait que la fonction de vérification externe des comptes est un facteur de responsabilité important dans les processus opérationnels de l'OIT. C'est pourquoi il est impératif de bien mesurer la valeur des recommandations issues de l'audit externe et d'appliquer celles-ci sans délai de façon à promouvoir l'intégrité, la transparence et la fiabilité du niveau de performance, tant financière qu'opérationnelle, qui est présenté aux mandants de l'OIT.

178. **Nous avons recommandé à l'OIT d'adopter une stratégie et un plan d'action pour suivre la mise en œuvre progressive des recommandations du Commissaire aux comptes, afin de renforcer encore l'efficacité opérationnelle.**

179. **Réponse du BIT:** Il est pris note de la recommandation et elle est acceptée.

D. INFORMATIONS FOURNIES PAR LA DIRECTION

180. **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 189 629,78 dollars É.-U. en 2021 (172 394 dollars É.-U. en 2020) avait été approuvée par le Trésorier. Ce montant se décompose comme suit: *a*) taxe sur la valeur ajoutée (TVA) irrécupérable et paiement du PNUD effectué en double en faveur d'un loueur de véhicules – 169 749,72 dollars É.-U.; *b*) part du Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA) dans le coût de la 128^e session du Tribunal administratif de l'OIT qui s'est tenue du 29 avril au 17 mai 2019 – 17 979,00 dollars É.-U.; *c*) erreur administrative liée à une mauvaise opération de paiement en faveur d'un fournisseur – 1 260,00 dollars É.-U.; *d*) pertes de trésorerie – 442,98 dollars É.-U.; et *e*) avance de fonds en faveur d'un employé en Mauritanie – 198,08 dollars É.-U. Nous avons noté que, conformément au Règlement financier, la passation par pertes et profits de toutes ces sommes avait été approuvée par le Trésorier.

181. **Versements à titre gracieux.** En application de l'article 32 du Règlement financier, l'OIT a versé à titre gracieux un montant de 21 168,47 dollars É.-U. en 2021 (0 dollar É.-U. en 2020), dont 21 059,66 dollars payés à d'anciens membres du personnel en raison de la clôture anticipée du projet TAWDIF II à Alger, et 108,81 dollars É.-U. versés à titre symbolique pour une traduction effectuée sans confirmation de commande et sans contrat.

182. **Fraude et présomption de fraude.** Conformément aux Règles de gestion financière 8.40 (Perte de numéraire ou d'effets négociables, cas de fraude) et 13.10 (Cas de fraude, de présomption de fraude ou de tentative de fraude), la direction a confirmé qu'il n'y avait aucun cas de fraude ou de présomption de fraude à signaler aux fins des états financiers en 2021 (11 cas en 2020).

E. REMERCIEMENTS

183. 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.

184. Nous tenons également à exprimer notre reconnaissance au Conseil d'administration et à la Conférence internationale du Travail pour leur appui et leur intérêt constant à l'égard de nos travaux.

Annexe A

SUITE DONNÉE AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR LE COMMISSAIRE AUX COMPTES LES ANNÉES PRÉCÉDENTES (ILC.109/FIN/2020, ILC.109/FIN/2019, ILC.108/FIN et ILC.106/FIN)

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
ILC.109/FIN/2020		
1	<p>Mise en œuvre de projets CTBO:</p> <p>Envisager d'élaborer un document d'orientation qui fournisse: <i>a)</i> 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; <i>b)</i> 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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>Le Bureau souscrit à cette recommandation. La note d'orientation révisée sur la planification et le suivi de l'exécution des activités financées par la CTBO en 2022-23 a été publiée en mars 2022.</p>
2	<p>Mise en œuvre de projets CTBO:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Sur la base des données d'expérience de 2020-21, PROGRAM institutionnalisera un système d'échanges réguliers avec les régions et les départements techniques du siège afin d'assurer le suivi de l'exécution des activités financées par la CTBO ainsi que la meilleure utilisation possible des fonds aux fins de la réalisation de résultats en 2022-23. Des orientations ont été publiées à cet effet en vue du premier processus d'examen des plans de travail axés sur les résultats qui doit avoir lieu en avril 2022.</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
3	<p>Manuel de gouvernance interne sur la programmation – un guide des politiques actualisé aisément accessible par voie électronique:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Les travaux relatifs au manuel électronique sont en bonne voie. Le document devrait être disponible d'ici juin 2022.</p>
4	<p>Orientations sur la mise en corrélation et l'enregistrement ou l'actualisation des résultats de programme par pays dans le module SM/IP:</p> <p>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: <i>a)</i> les responsables de programme se conforment aux exigences en la matière; <i>b)</i> les unités régionales de programmation et les spécialistes techniques, au siège et dans les bureaux extérieurs, apportent un appui renforcé; et <i>c)</i> l'équipe de coordination de résultat, les points focaux pour les produits et PROGRAM assurent un suivi rigoureux et régulier.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>Des mesures ont été mises en place fin 2021 pour améliorer le processus de responsabilisation dans le cadre du système des plans de travail axés sur les résultats, bien établi au sein du Bureau.</p> <p>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. Le dernier examen des plans de travail axés sur les résultats de la période biennale a eu lieu du 16 au 22 novembre 2021. Il a commencé par une réunion de haut niveau présidée par le Directeur général et les trois Directeurs généraux adjoints. Le but était d'échanger des points de vue sur les réalisations et les progrès accomplis au moment de la clôture de la période biennale extraordinaire de 2020-21 et sur les objectifs que l'OIT doit réaliser en 2022-23. Il s'agissait également de favoriser les échanges sur les opportunités et les défis à venir pour l'Organisation. La participation de l'équipe de direction du BIT à cet examen témoigne de la détermination de l'Organisation à améliorer le processus de responsabilisation.</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
5	<p>Orientations concernant les modalités d'exécution des projets:</p> <p>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'efficacité, de l'efficacités 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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>L'IGDS n° 482 est actuellement examinée afin d'y ajouter, au besoin, des modalités spécifiques à la tenue de séminaires en ligne. Une version actualisée de ce document sera publiée d'ici à juin 2022.</p>
6	<p>Exécution des projets, responsabilisation en matière de résultats et renforcement des capacités:</p> <p>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; et 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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>Le Bureau a mis sur pied deux parcours d'apprentissage consacrés respectivement à la conception de projets (juin 2021) et à la mise en œuvre de projets (novembre 2021), dans le cadre desquels des sujets tels que l'analyse des risques et le raccourcissement des délais de lancement des projets sont abordés.</p> <p>Dans la mesure du possible, la phase de lancement et l'examen de la possibilité d'obtenir les résultats escomptés sont inclus lors de la conception et de l'évaluation préalable des projets.</p>
7	<p>Exécution des projets, responsabilisation en matière de résultats et renforcement des capacités:</p> <p>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, l'Unité du budget de la coopération pour le développement (BUD/DC), le Bureau des achats et contrats (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</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Un premier produit d'apprentissage sur la gestion adaptative est actuellement élaboré dans le cadre du parcours d'apprentissage sur la coopération pour le développement consacré à la mise en œuvre de projets. En outre, la méthode de gestion adaptative est explicitement ancrée, à des fins de mise à l'essai et d'apprentissage, dans la conception du nouveau programme de partenariat entre l'OIT et l'Agence suédoise de coopération internationale au développement pour 2022-2025.</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
	afin de garantir une exécution rapide et la responsabilisation en matière de résultats.	
8	<p>Processus d'examen, vérifiabilité et véracité des informations figurant dans le module SM/IP:</p> <p>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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>PROGRAM a publié (en juin 2021) des orientations sur ce sujet et amélioré le module de présentation des rapports d'exécution d'IRIS/SM de façon à accroître la précision des informations utilisées pour étayer les résultats par pays communiqués par l'intermédiaire du système. En juillet 2021, PROGRAM a organisé un webinaire à l'intention des fonctionnaires du Bureau concernés, au siège et dans les régions, en vue de renforcer les connaissances ainsi que la capacité de présenter des résultats par pays de qualité et les réalisations attendues au niveau mondial.</p>
9	<p>Tableau de bord de suivi pour les plans de travail axés sur les résultats:</p> <p>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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>Le tableau de bord pour les plans de travail axés sur les résultats a été lancé à l'échelle du Bureau comme prévu, en mars 2021.</p>
10	<p>Critères pour le balisage des projets tenant compte des spécificités de la crise du COVID-19:</p> <p>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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>La question a été traitée dans les orientations fournies par PROGRAM en juin 2021 aux fins de la préparation du rapport sur l'exécution du programme 2020-21.</p>
11	<p>Enseignements tirés:</p> <p>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</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>Une note d'orientation de PARDEV (publiée en novembre 2021) concernant l'examen des plans de travail axés sur les résultats encourage à utiliser les enseignements tirés des évaluations dans la</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
	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.	conception des interventions à venir. L'utilisation des enseignements tirés des évaluations, y compris au moyen de méthodes d'évaluation innovantes telles que l'évaluation en temps réel, a été intégrée à la conception du programme de partenariat entre l'OIT et l'Agence suédoise de coopération internationale au développement pour 2022-2025.
12	<p>Coordination interne:</p> <p>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 définit les résultats attendus de leurs travaux, en tenant compte des innovations et des améliorations repérées par les départements du siège et les bureaux extérieurs.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Un projet révisé de mandat des équipes de coordination de résultat a été élaboré par PROGRAM et communiqué pour commentaires aux chefs des équipes de coordination de résultat, aux directeurs régionaux et au Directeur du Centre de Turin en décembre 2021. La version finale du mandat est disponible depuis janvier 2022.</p>
13	<p>Partage des connaissances:</p> <p>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; et 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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>Le manuel électronique sera disponible début 2022. En outre, PROGRAM a créé sur Teams, à la fin de l'année 2021, une communauté de pratique collaborative sur la programmation stratégique. L'objectif de cette communauté de pratique est de proposer un espace ouvert, où tous les fonctionnaires du BIT travaillant sur des questions de programmation stratégique peuvent échanger des idées, obtenir de l'aide et des conseils concernant l'application des orientations pertinentes et partager les bonnes pratiques. La conception de l'initiative de renforcement des capacités en direction des responsables et des administrateurs de programme dans les bureaux extérieurs et au siège est en bonne voie et l'initiative est en passe d'être déployée (courant 2022).</p>
14	<p>Système de contrôle dans les bureaux de pays:</p> <p>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'efficacité et l'efficacité des opérations.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>Le Bureau a souscrit à cette recommandation. Il a fourni des orientations à l'occasion des réunions régionales qui ont été régulièrement tenues en ligne, et a publié des instructions concernant le renforcement des contrôles de supervision et de suivi. Étant donné la nature du système de contrôle interne, cette démarche s'inscrit dans la durée.</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
ILC.109/FIN/2019		
15	<p>Collaborateurs extérieurs – Transparence dans le processus de sélection des collaborateurs extérieurs:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Le Bureau travaille actuellement sur la révision des instructions figurant dans les documents IGDS relatifs au processus de sélection des collaborateurs. La révision devrait être achevée d'ici la fin de 2022.</p>
16	<p>Collaborateurs extérieurs – Évaluation du travail des collaborateurs extérieurs:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Des instructions supplémentaires seront communiquées aux directeurs de programme lorsque le document IGDS aura été révisé d'ici la fin de 2022.</p>
17	<p>Gestion des ressources humaines – Politiques et procédures de recrutement et de sélection:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Les procédures en la matière seront établies sous leur forme définitive d'ici fin septembre 2022.</p>
18	<p>Gestion des ressources humaines – Politiques et procédures de recrutement et de sélection:</p> <p>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</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Les outils pour le recrutement du personnel dans le cadre de la coopération pour le développement/la coopération technique, en cours de finalisation, soulignent que l'évaluation comparative de candidats multiples, moyennant le lancement d'un appel à candidatures pour les postes à pourvoir, est une bonne pratique qui favorise la prise de décisions éclairées, justes et transparentes. Les outils définissent les circonstances dans lesquelles il est très difficile de</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
	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.	lancer un appel à manifestation d'intérêt et pour lesquelles il est jugé approprié de pourvoir les postes par voie de sélection directe, sans appel à manifestation d'intérêt. En outre, ils contiennent des recommandations sur les meilleures procédures à suivre ainsi que sur les délais applicables à chaque étape du processus. La mise en œuvre devrait être achevée d'ici la fin juin 2022.
19	<p>Gestion des ressources humaines – Politiques et procédures de recrutement et de sélection:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Les outils pour le recrutement du personnel dans le cadre de la coopération pour le développement, en cours de finalisation, insistent sur la nécessité d'engager rapidement les procédures de recrutement et de sélection en vue de réduire les délais de lancement des projets. Un ensemble de bonnes pratiques en matière de recrutement du personnel local a été élaboré et devra être approuvé par le Comité de négociation paritaire.</p> <p>La date limite pour la mise en œuvre de cette recommandation est la fin juin 2022.</p>
20	<p>Gestion des ressources humaines – Méthodes de recrutement et de sélection:</p> <p>Se doter de paramètres clairement définis pour mesurer l'efficacité, 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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>HRD a mené un examen des processus opérationnels avec l'Unité de recrutement. L'un des résultats proposés est un outil de planification qui établira des délais pour chacune des étapes du processus. Les responsables du recrutement devront s'engager à respecter les échéances fixées et à accomplir d'autres tâches, comme la préparation de l'examen écrit pendant la période durant laquelle les candidatures peuvent être déposées. Des tableaux de suivi seront mis en place afin de contrôler les progrès accomplis. La date limite de mise en œuvre est la fin juin 2022.</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
21	<p>Gestion des ressources humaines – Méthodes de recrutement et de sélection:</p> <p>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'efficacité du processus de recrutement et de sélection.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>À la suite de la mise en place du Système de recrutement, d'affectation et de placement du personnel (RAPS) en 2021, une étude de l'impact des changements a été menée et des modifications ont été effectuées afin de remédier aux blocages et d'améliorer la collaboration avec le Syndicat du personnel lorsqu'il examine les descriptions de poste. En outre, des recommandations visant à harmoniser les exigences minimales en matière d'études et d'années d'expérience requises dans l'ensemble des familles d'emplois et des grades ont été élaborées et font actuellement l'objet de négociations avec le Syndicat du personnel. Dans l'avenir, ces mesures favoriseront une cohérence accrue, qui aura pour effet d'accélérer le processus de préparation et d'examen des descriptions de poste.</p> <p>Les outils pour le recrutement et la sélection du personnel dans le cadre de la coopération pour le développement comprennent des modèles de descriptions de poste pour les postes le plus souvent demandés dans le cadre de ces projets. Parmi ces modèles figurent six postes relevant de la catégorie des services organiques, deux de la catégorie des services organiques nationaux et cinq de la catégorie des services généraux.</p>
22	<p>Gestion des ressources humaines – Méthodes de recrutement et de sélection:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>HRD participe activement à des réunions interorganisations relatives à l'instauration d'un système de listes conjointes mutuellement reconnues au sein du système des Nations Unies. Des fichiers et des listes de réserve de candidats présélectionnés seront constitués de façon que le processus de recrutement soit encore plus efficace. De nouveaux points de situation seront présentés avant la fin du mois de juin 2022.</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
23	<p>Gestion des ressources humaines – Perfectionnement du personnel:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>L'élaboration de la politique de l'OIT en matière de formation et de perfectionnement du personnel, qui définit notamment le contenu de cette formation et de ce perfectionnement ainsi que leurs objectifs et principes, est sur le point d'être achevée.</p> <p>Par ailleurs, un plan d'action de l'OIT pour l'apprentissage (2022-2025) est actuellement élaboré. Ce document présente les priorités en matière d'apprentissage pour les quatre prochaines années et il est aligné sur la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines 2022-2025. Ces deux documents seront finalisés d'ici le mois de novembre 2022.</p>
24	<p>Gestion des ressources humaines – Perfectionnement du personnel:</p> <p>Renforcer les mesures de soutien, d'orientation, de tutorat et de formation que l'OIT offre en matière de suivi du 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).</p>	<p>Partiellement mise en œuvre</p> <p>La situation en matière de suivi du comportement professionnel dans l'ensemble du Bureau a été examinée en 2021. L'examen a mis en évidence de bonnes connaissances de base quant à la gestion de l'insuffisance professionnelle, et montré que cette démarche était spontanée au sein du Bureau.</p> <p>Quatre-vingts pour cent des membres du personnel ont présenté des évaluations indiquant que les responsables remplissent les formulaires d'évaluation en temps voulu et en respectant les normes de qualité. Quatre-vingts pour cent ont dit avoir reçu des commentaires constructifs et concrets et 70 pour cent ont fait savoir que les entretiens de suivi du comportement professionnel avaient eu lieu comme prévu.</p> <p>Il est ressorti de quelques évaluations que les responsables ne répondaient pas aux attentes en matière de responsabilités de gestion (y compris pour la réalisation des évaluations), mais l'examen des évaluations des fonctionnaires dont le comportement professionnel ne répondait pas aux exigences a révélé que, dans bien des cas, les responsables avaient déjà pris des mesures, par exemple en mettant en place un plan d'amélioration des performances. Dans un petit nombre d'évaluations, les scores et les commentaires étaient incohérents. Dans ces cas-là, les évaluations ont été retournées pour rectification.</p> <p>Des conseils et un soutien ont été fournis au cas par cas moyennant un accompagnement personnalisé, et des séances d'information de groupe ont été organisées avec les bureaux/départements affichant les scores les plus faibles ou désireux de perfectionner leurs compétences en matière de rédaction des</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
		<p>évaluations. L'atelier intitulé «Réussir mes entretiens de performance» continuera d'être accessible en ligne partout dans le monde en anglais, en espagnol et en français afin d'améliorer encore la qualité des entretiens de suivi du comportement professionnel.</p> <p>La Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines 2022-2025 a pour objectif de renforcer les capacités des responsables ainsi que les mécanismes visant à remédier efficacement, équitablement et rapidement à l'insuffisance professionnelle et à l'absence de résultats. En 2022, le Bureau concevra un webinaire axé sur la gestion des situations d'insuffisance professionnelle, qui sera utilisé pour compléter les services déjà mis en place. En outre, il prendra des mesures visant à mieux assurer la visibilité des services et des supports disponibles en vue d'aider les responsables dans ce domaine.</p>
25	<p>Gestion des ressources humaines – Égalité entre hommes et femmes et diversité:</p> <p>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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>L'alignement recommandé a été pris en considération dans le contexte de l'élaboration de la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines 2022-2025 (approuvée par le Conseil d'administration en novembre 2021), dans le cadre de la préparation des grandes lignes du plan d'action du BIT pour l'égalité entre hommes et femmes proposé pour 2022-2025 (examiné par le Conseil d'administration en mars 2022) et de l'élaboration des indicateurs et des cibles correspondants qui doit faire suite à cette discussion.</p> <p>Les indicateurs et les cibles concernant la réalisation de la parité hommes-femmes au sein du personnel de la catégorie des services organiques et du personnel de direction du BIT, figurant dans la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines 2022-2025 et dans le Plan d'action du BIT pour l'égalité entre hommes et femmes 2022-2025, sont pleinement alignés. En outre, le Bureau a veillé à fixer un objectif de parité hommes-femmes à 3 pour cent près dans le plan d'action comme dans la stratégie, conformément à ce qui a été défini dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes.</p>
26	<p>Gestion des ressources humaines – Égalité entre hommes et femmes et diversité:</p> <p>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</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>La recommandation visant à définir des cibles pratiques et réalistes pour les indicateurs relatifs aux ressources humaines dans le cadre du Plan d'action ONU-SWAP a été prise en considération aux fins de l'élaboration de la Stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines 2022-2025, ainsi que dans les</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
	l'élaboration du Plan d'action du BIT pour l'égalité entre hommes et femmes 2022-2025.	cibles et indicateurs du Plan d'action du BIT pour l'égalité entre hommes et femmes 2022-2025, qui ont été arrêtés début avril, après l'examen des grandes lignes du plan d'action proposé par le Conseil d'administration en mars 2022.
27	<p>Gestion des ressources humaines – Planification de la relève:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>Le Bureau applique actuellement une approche davantage proactive et veille, lorsque les vacances de poste peuvent être anticipées, à ce que le processus de sélection soit achevé avant le départ du titulaire.</p> <p>Exemples de postes concernés en 2020-21:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directeur(trice) régional(e) pour l'Asie et le Pacifique • Directeur(trice) du bureau de Tokyo • Chef(fe) de PROCUREMENT • Directeur(trice) du Département de la gestion de l'information et des technologies (INFOTEC) <p>De cette façon, le Bureau enregistre un niveau remarquablement bas de postes vacants au niveau de la direction. Dans l'avenir, l'accent sera mis davantage encore sur cette stratégie (voir l'indicateur pour le résultat 1 figurant dans la nouvelle stratégie en matière de ressources humaines, qui fixe une étape à 30 pour cent pour l'ensemble des postes d'ici la fin 2023 et une étape à 50 pour cent d'ici la fin 2025).</p>
28	<p>Gestion des ressources humaines – Administration de la justice:</p> <p>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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>La discussion au sein du Comité de négociation paritaire a porté sur le rôle du médiateur et les mesures à prendre aux fins du recrutement d'un nouveau médiateur après le départ du titulaire en mai 2021. Quelques divergences de vues sont apparues entre l'administration et le Syndicat du personnel, qui ont finalement été réglées. Il a toutefois été convenu de conserver à ce stade les procédures de règlement des conflits existantes. Le recrutement du nouveau médiateur est en cours et le poste devrait être pourvu dans le courant du premier semestre 2022. La description du poste de médiateur a été révisée afin de tenir compte de certaines recommandations formulées par le Commissaire aux comptes concernant le règlement amiable des conflits, et certaines tâches spécifiques ont été révisées de façon à être alignées sur les fonctions de responsable des questions d'éthique nouvellement définies (pour éviter tout chevauchement). Le recrutement du nouveau</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
		responsable des questions d'éthique a pris fin et le poste sera pourvu début 2022.
29	<p>Gestion des ressources humaines – Administration de la justice:</p> <p>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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>En 2021, des données ont été compilées sur les cas de règlement amiable des conflits traités par les ressources humaines, en plus des données statistiques habituelles sur les réclamations officielles.</p> <p>Le Bureau poursuivra sa réflexion sur la meilleure approche de la collecte de données dès que toutes les parties au processus de règlement amiable des conflits seront confirmées dans leurs fonctions (voir plus haut les informations relatives au recrutement en cours du médiateur et du responsable des questions d'éthique).</p>
30	<p>Gestion des ressources humaines – Administration de la justice:</p> <p>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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>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 finalisé et tous les commentaires des différents intervenants concernés ont été pris en compte. Comme suite à l'accord final entre le Bureau et le Comité du Syndicat du personnel, il sera publié en 2022.</p>
31	<p>Gestion des ressources humaines – Éthique et normes de conduite:</p> <p>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 des abus de communiquer facilement les informations pertinentes.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>La version révisée de la Directive du Bureau intitulée «Signalement des manquements et protection contre les représailles» (IGDS n° 551) a été publiée en 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. Les conclusions de l'enquête sur l'indice de santé organisationnelle menée en 2021 auprès du personnel du BIT ont été présentées lors d'une rencontre en ligne entre l'administration et les fonctionnaires.</p> <p>Une page Web spéciale contenant des informations sur la marche à suivre pour signaler des manquements a été publiée sur le site Web public de l'OIT ainsi que sur l'Intranet du BIT. Un diagramme de flux résumant les procédures de signalement et d'enquête afin que les lanceurs d'alerte potentiels puissent mieux en comprendre le fonctionnement a été mis au point et sera publié sur la page Web du Bureau de l'éthique.</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
32	<p>Système de contrôle dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays:</p> <p>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'efficacité 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.</p>	<p>Intégralement mise en œuvre</p> <p>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, à un niveau plus stratégique, les contrôles de supervision et de suivi sont renforcés dans leur ensemble.</p> <p>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.</p> <p>Les attestations par les directeurs de bureaux extérieurs, moyennant les lettres de déclaration internes, seront examinées par les bureaux régionaux afin que soit fourni un appui ciblé et que soient renforcés les contrôles sur les processus essentiels. Cet exercice annuel sera mené en permanence de façon à gérer en continu l'évolution du système de contrôle.</p>
ILC.108/FIN/2018		
33	<p>Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel (CAPS):</p> <p>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 attendant les résultats définitifs de l'enquête formelle effectuée par l'IAO.</p>	<p>Partiellement mise en œuvre</p> <p>Comme indiqué les années précédentes, les critères et procédures permettant de soumettre les demandes de remboursement suspectes pour enquête 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. L'examen de la procédure opérationnelle normalisée a été reporté, la CAPS ayant dû faire face à des questions urgentes liées au COVID-19. Il reprendra en 2022.</p>
34	<p>Mobilisation des ressources – structure organisationnelle et renforcement des capacités:</p> <p>Optimiser la participation des bureaux extérieurs à la mobilisation des ressources en</p>	<p>Partiellement mise en œuvre</p> <p>La procédure du Bureau relative à la gestion du cycle de projet (IGDS n° 154) sera révisée puis publiée à nouveau à la fin de l'année 2022, de façon à préciser</p>

Recommandation		Validation par la Commissaire aux comptes
	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.	davantage les rôles et responsabilités de chacun en matière de mobilisation des ressources.
ILC.106/FIN/2016		
35	<p>Cadre de responsabilisation:</p> <p>Améliorer le cadre de responsabilisation de façon à y inclure les mécanismes et outils redditionnels nécessaires pour qu'il soit plus facile de consigner et de suivre les résultats en matière de responsabilisation et d'améliorer la transparence.</p>	<p>Partiellement mise en œuvre</p> <p>Ces dernières années, de nombreux mécanismes et outils ont été mis en place afin qu'il soit plus facile de consigner et de suivre les résultats en matière de responsabilisation et d'améliorer la transparence. Ce sont notamment les lettres de déclaration, la déclaration relative au contrôle interne, le tableau de bord de la coopération pour le développement, le tableau de bord pour les plans de travail axés sur les résultats, l'outil de suivi de l'utilisation des ressources, etc.</p> <p>La Directive du Bureau intitulée «Cadre relatif à la responsabilité au BIT» (IGDS n° 137) et la Procédure du Bureau intitulée «Le cadre de responsabilisation du BIT: Normes et mécanismes principaux» (IGDS n° 195) seront mises à jour en 2022 pour prendre en compte la mise en œuvre récente de ces outils spécifiques, parallèlement à la présentation actuelle des mécanismes de responsabilisation fondés sur les définitions des bureaux et des fonctions.</p>
36	<p>Politique et procédures de responsabilisation en matière de gestion des actifs:</p> <p>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.</p>	<p>En cours de mise en œuvre</p> <p>La version révisée de la Procédure du Bureau intitulée «Mobilier et matériel» (IGDS n° 281) comprendra 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 2022 et tiendra compte des dernières instructions éventuelles en matière d'inventaire et de protection des biens dans le contexte du télétravail.</p>
37	<p>Éthique:</p> <p>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</p>	<p>Partiellement mise en œuvre</p> <p>Les alinéas a) et d) ont été mis en œuvre. La politique relative à la protection des fonctionnaires qui signalent des abus a été révisée en novembre 2019. Désormais intitulée «Signalement des manquements et</p>

Recommandation	Validation par la Commissaire aux comptes
<p>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;</p> <p><i>b)</i> 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;</p> <p><i>c)</i> 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 plus clair et plus complet de l'exercice des responsabilités, ce qui permettra de renforcer l'intégrité du comportement professionnel;</p> <p><i>d)</i> 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.</p>	<p>protection contre les représailles» (IGDS n° 551), elle a été mise à jour en mars 2021; elle présente le processus d'enquête en deux étapes et contient d'autres informations.</p> <p>La Politique de lutte contre la fraude a été révisée en octobre 2017 puis mise à jour en novembre 2021. Elle s'intitule désormais «Politique de lutte contre la fraude et autres pratiques interdites» et inclut le mécanisme d'enquête sur les cas susceptibles d'impliquer le Directeur général.</p> <p>Les alinéas <i>b)</i> et <i>c)</i> sont actuellement à l'examen et ces questions seront intégrées au plan de travail du nouveau responsable des questions d'éthique, qui sera nommé en juillet 2022 et exercera ses fonctions à temps plein.</p>

▶ 7. Annexe

Informations complémentaires non vérifiées

► **Détail de l'actif net, des recettes et des dépenses par fonds pour 2021** (milliers de dollars É.-U.)

	Actif net au 31.12. 2020	Recettes 2021	Dépenses 2021	Gain/(perte) de change 2021	Résultat net 2021	Financement du déficit	Ajustements apportés à l'actif net	Actif net au 31.12.2021
Fonds ayant un budget approuvé:								
Budget ordinaire	139 667	445 006	(413 925)	(38 830)	(7 749)	(10 695)	782	122 005
CINTERFOR	1 214	1 789	(1 442)	(4)	343	-	2	1 559
Centre de Turin	21 424	50 904	(44 387)	1 122	7 639	-	(1 201)	27 862
Sous-total	162 305	497 699	(459 754)	(37 712)	233	(10 695)	(417)	151 426
Activités financées par des contributions volontaires:								
Projets de coopération pour le développement CSBO	-	357 672	(357 669)	(3)	-	-	-	-
	57 064	16 132	(17 733)	(135)	(1 736)	-	8	55 336
Sous-total	57 064	373 804	(375 402)	(138)	(1 736)	-	8	55 336
Fonds subsidiaires								
Recettes au titre de l'appui aux programmes	105 278	34 488	(19 435)	(1 445)	13 608	-	(22)	118 864
Publications	1 809	169	(135)	(4)	30	-	-	1 839
Systèmes informatiques	1 702	6 825	(1 569)	(5)	5 251	-	-	6 953
Recherche	15 783	36	(5)	(24)	7	-	-	15 790
Dons, subventions et frais remboursables	5 184	4 898	(5 285)	17	(370)	-	-	4 814
Terrains et bâtiments	540 731	19 376	(9 643)	3 419	13 152	-	7 393	561 276
Bâtiment et logement	202 083	3 773	(10 999)	(7 375)	(14 601)	-	3	187 485
Fonds de roulement	3 856	-	-	(101)	(101)	10 695	-	14 450
Compte d'ajustement des recettes	72 940	391	(848)	(3 097)	(3 554)	-	-	69 386
Excédent de l'exercice précédent	914	2	-	(33)	(31)	-	-	883
Comptes de programmes spéciaux	6 974	15	(196)	(244)	(425)	-	-	6 549
Indemnités de fin de contrat	22 336	11 728	(2 659)	(53)	9 016	-	(11 810)	19 542
CAPS	71 199	52 951	(54 405)	(2 421)	(3 875)	-	-	67 324
Passif au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service	(2 046 135)	-	(68 954)	-	(68 954)	-	92 138	(2 022 951)
Réserve pour le financement de l'assurance- maladie après la cessation de service	10 667	1 942	-	(17)	1 925	-	15 000	27 592
Autres fonds	7 506	5 393	(3 646)	392	2 139	-	10	9 655
Sous-total	(977 173)	141 987	(177 779)	(10 991)	(46 783)	10 695	102 712	(910 549)
Élimination des fonds intersectoriels	-	(124 249)	124 249	-	-	-	-	-
Total	(757 804)	889 241	(888 686)	(48 841)	(48 286)	-	102 303	(703 787)