

## **Bureau du Conseil du Centre**

Réunion du Bureau du Conseil, Genève, 28 mai 2019

---

**POUR DÉCISION**

QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**États financiers et rapport du commissaire aux comptes  
pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2018**



---

## TABLE DES MATIÈRES

	Page
Rapport financier sur les comptes de 2018 .....	1
Approbation des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 .....	14
Rapport de l'auditeur indépendant.....	15
États financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 .....	19
État I.        État de la situation financière .....	19
État II.       État de la performance financière .....	20
État III.      État des variations de l'actif net .....	21
État IV.      État des flux de trésorerie .....	22
État V.       État de comparaison du budget et des montants réels.....	23
Notes aux états financiers .....	25
Rapport du commissaire aux comptes sur l'audit des états financiers du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.....	49



---

# Rapport financier sur les comptes de 2018

## Introduction

1. Les présents états financiers sont établis conformément à l'article 14 du Règlement financier du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail (« le Centre ») et soumis au Conseil conformément à l'article 17 dudit règlement. Le rapport du commissaire aux comptes sur l'audit des états financiers du Centre pour l'exercice 2018 et l'opinion du commissaire sur les états financiers sont quant à eux soumis au Conseil du Centre conformément à l'article 27 du Règlement financier.
2. Les états financiers de 2018 ont été dressés conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Les états financiers dressés conformément aux normes IPSAS inscrivent les contributions volontaires aux opérations générales et pour lesquelles il n'y a aucune condition lorsque la réception des fonds est probable et le montant est connu. Les contributions liées à des activités de formation et assorties de conditions sont comptabilisées en tant que produits lorsque les services sont reçus ou fournis plutôt que lorsqu'ils sont payés. Les dépenses sont comptabilisées quand les biens ou services sont reçus ou fournis, plutôt que lorsqu'elles sont payées. Le passif lié aux avantages du personnel découlant des congés cumulés et des frais de voyage et de transport relatifs au rapatriement est inscrit dans les états financiers au fur et à mesure que le membre du personnel concerné gagne cet avantage plutôt que quand ces frais sont payés. Le passif lié à l'assurance maladie après la cessation de service, aux paiements à la cessation de service et à l'indemnité de rapatriement est comptabilisé dans les états financiers consolidés de l'Organisation internationale du Travail (OIT).
3. L'application des normes IPSAS n'a pas d'impact sur la préparation du budget, qui est toujours présenté sur une base de comptabilité d'exercice modifiée. La base et l'objet du budget et des états financiers différant, un rapprochement entre le budget et l'état de la performance financière et des flux de trésorerie préparés selon les normes IPSAS est présenté à la note 16 aux présents états financiers.
4. Le Centre a été créé en 1964 par le Conseil d'administration du Bureau international du Travail (BIT) et le gouvernement de l'Italie. Le Centre a un Conseil présidé par le Directeur général du BIT. Le Conseil du Centre est composé de 33 membres, dont 24 sont nommés par le Conseil d'administration du BIT. En tant qu'entité contrôlée par l'OIT, les états financiers du Centre sont consolidés avec ceux de l'OIT.

---

## Chiffres clés pour 2018

5. Le tableau ci-dessous résume les résultats financiers calculés selon les normes IPSAS et l'excédent d'exploitation réalisé par le Centre en 2018 et les compare avec les exercices précédents:

(en milliers d'euros)

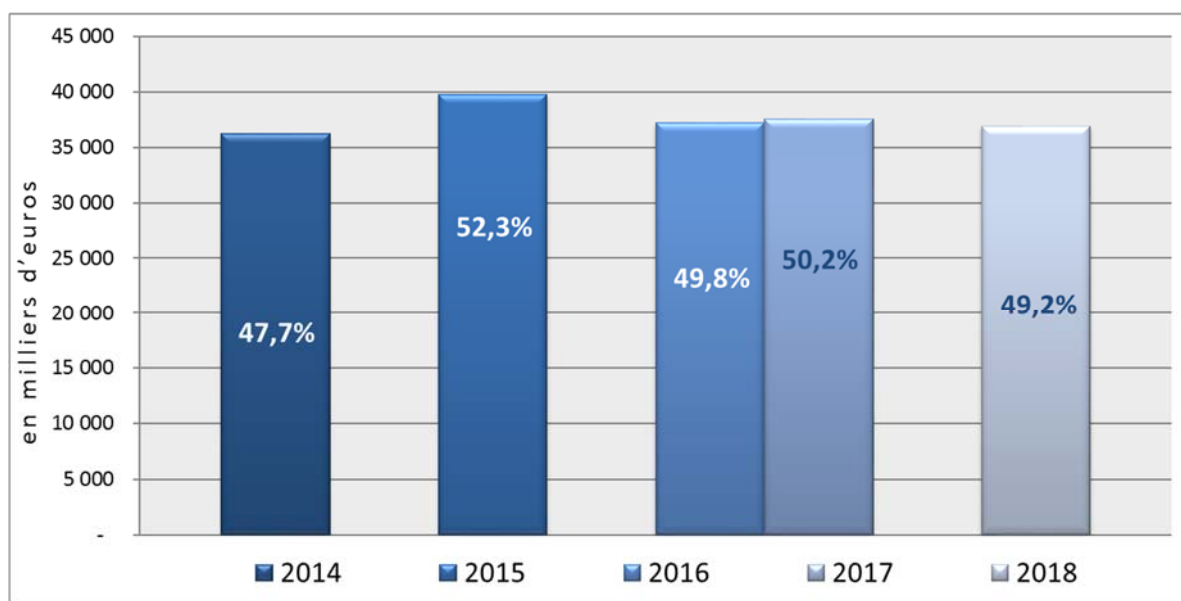
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Produits	36 917	37 581	37 225	39 791
Dépenses	36 931	39 052	38 689	39 801
<b>Déficit net</b>	<b>(14)</b>	<b>(1 471)</b>	<b>(1 464)</b>	<b>(10)</b>
Actif	37 134	26 657	27 210	29 970
Passif	21 874	11 476	10 558	11 854
<b>Actif net</b>	<b>15 260</b>	<b>15 181</b>	<b>16 652</b>	<b>18 116</b>
<b>Excédent d'exploitation</b>	<b>950</b>	<b>712</b>	<b>1 052</b>	<b>1 387</b>

6. Le déficit net, calculé conformément aux normes IPSAS, de 14 000 euros pour 2018 intègre les résultats financiers de tous les fonds du Centre, tandis que l'excédent budgétaire de 950 000 euros n'inclut que les résultats du Fonds de fonctionnement. Cette différence s'explique essentiellement par:

- la différence de 381 000 euros dans la dépense d'amortissement de l'actif passé aux dépenses avant 2012 en conséquence du passage aux normes IPSAS;
- l'utilisation de 559 000 euros venant des excédents des exercices précédents, comptabilisés uniquement à l'état de comparaison du budget et des montants réels;
- les pertes de change non réalisées de 226 000 euros comptabilisées à l'état de la performance financière;
- l'utilisation nette de 96 000 euros venant du Fonds pour l'amélioration de Campus;
- l'utilisation nette de 51 000 euros venant du Fonds fiduciaire italien; et
- les dépenses entre fonds de 97 000 euros.

7. Les variations de l'actif net, de 15,18 millions d'euros en 2017 à 15,26 millions d'euros en 2018, sont imputables au déficit net dans l'état de la performance financière et au gain actuariel sur le passif lié aux avantages du personnel réalisé à la suite d'une évaluation actuarielle des congés cumulés achevée à la fin de l'année.

## Total des produits, comparaison sur trois périodes biennales



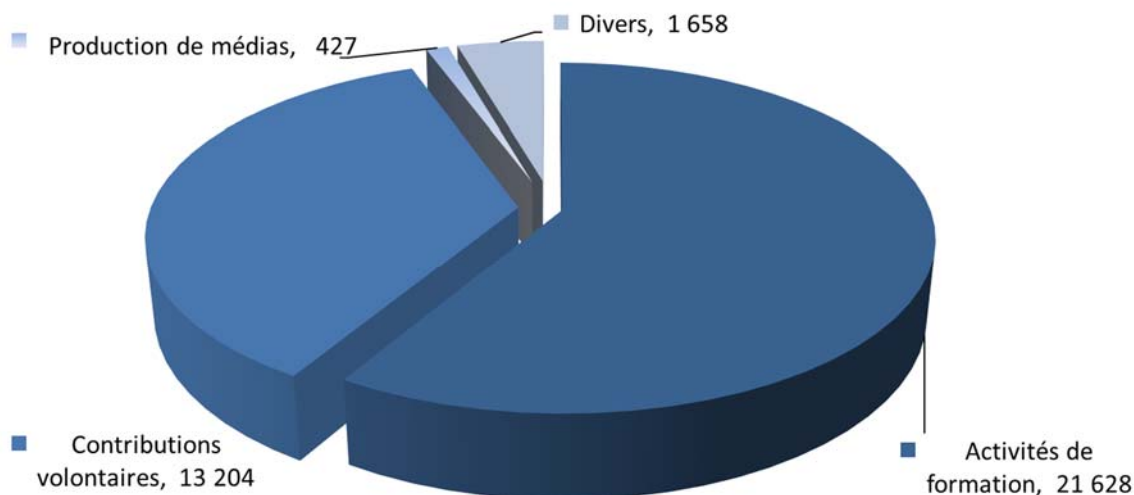
8. Les produits totaux du Centre suivent un cycle biennal, dans lequel ils sont généralement moins élevés la première année et légèrement plus élevés la seconde année du cycle. Pour 2018, première année de l'exercice biennal, le taux de réalisation des produits totaux s'élève à 49,2 pour cent des prévisions pour l'exercice le cycle biennal dans son ensemble. Le Centre reproduit donc le schéma relevé lors de l'exercice biennal précédent. De nouveau, c'est là un résultat de la réforme de l'OIT, qui assure au Centre un financement plus équilibré de ses activités de formation provenant de son budget ordinaire au cours des deux années.

## Performance financière

### Produits

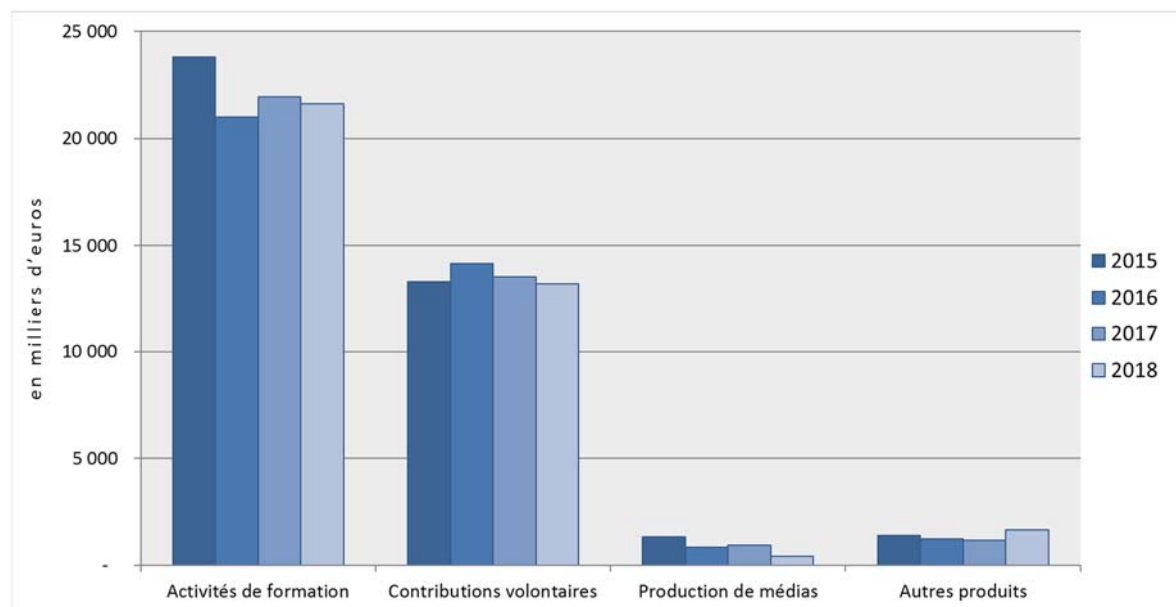
9. En 2018, les produits se sont élevés au total à 36,9 millions d'euros (37,6 millions d'euros en 2017) et se répartissent comme suit:

*Produits totaux par source, pour 2018 (en milliers d'euros)*



10. Les deux principales sources de produits, qui représentent ensemble 94,4 pour cent des produits totaux (94,4 pour cent également en 2017), sont les contributions volontaires et les activités de formation.

*Comparaison sur quatre ans, par source de produits*



11. Les produits provenant des activités de formation se sont élevés au total à 21,63 millions d'euros en 2018, contre 21,95 millions d'euros en 2017, soit une légère baisse de 320 000 euros ou 1,5 pour cent. Globalement, le nombre de participants à des activités de formation a été positive en 2018 avec 11 668 de participants, soit une légère diminution de 487, ou 4,0 pour cent de moins, qu'en 2017. Quand on compare les résultats de 2018 avec ceux de la première année de l'exercice biennal 2016-17, cela représente une hausse des produits de 617 000 euros, ou 2,94 pour cent, et une augmentation du nombre total de participants de 218, ou 1,9 pour cent.

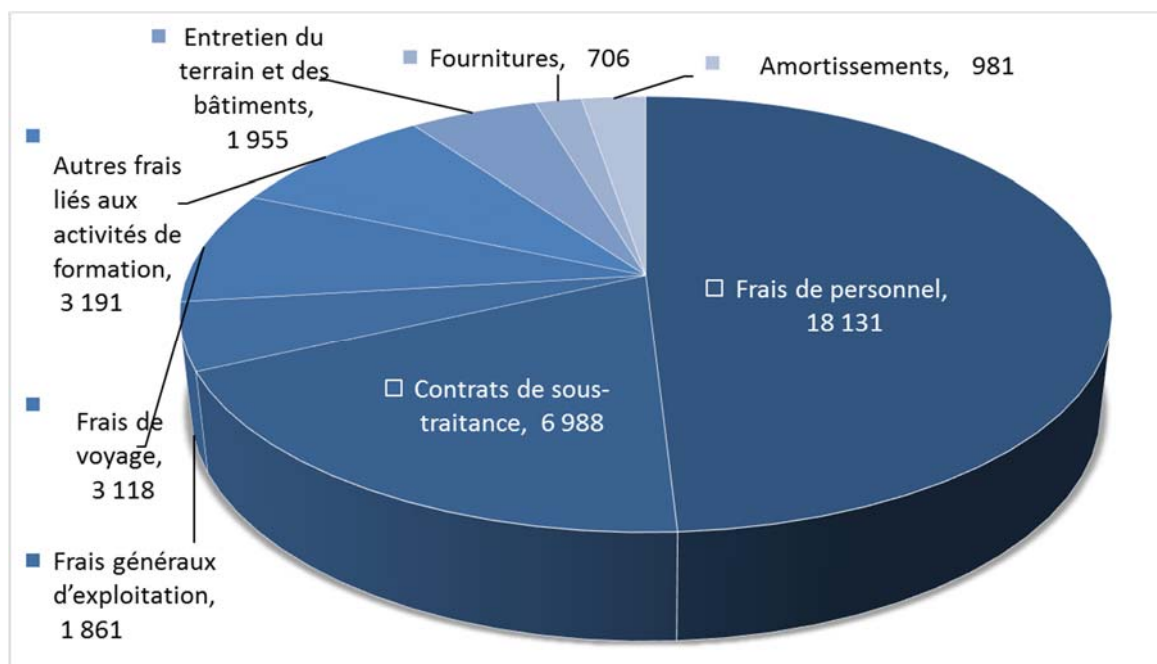
12. En 2018, les contributions volontaires ont diminué de 335 000 euros par rapport à 2017. Le Centre a reçu une contribution de 12 500 euros (2017: néant) de la Région du Piémont et une contribution de l'OIT de 4,172 millions de dollars des États-Unis. Si cette contribution annuelle a été supérieure de 52 000 dollars en 2018 par rapport à 2017, sa conversion en euros a donné quelque 447 000 euros de moins que l'année précédente.

## Dépenses

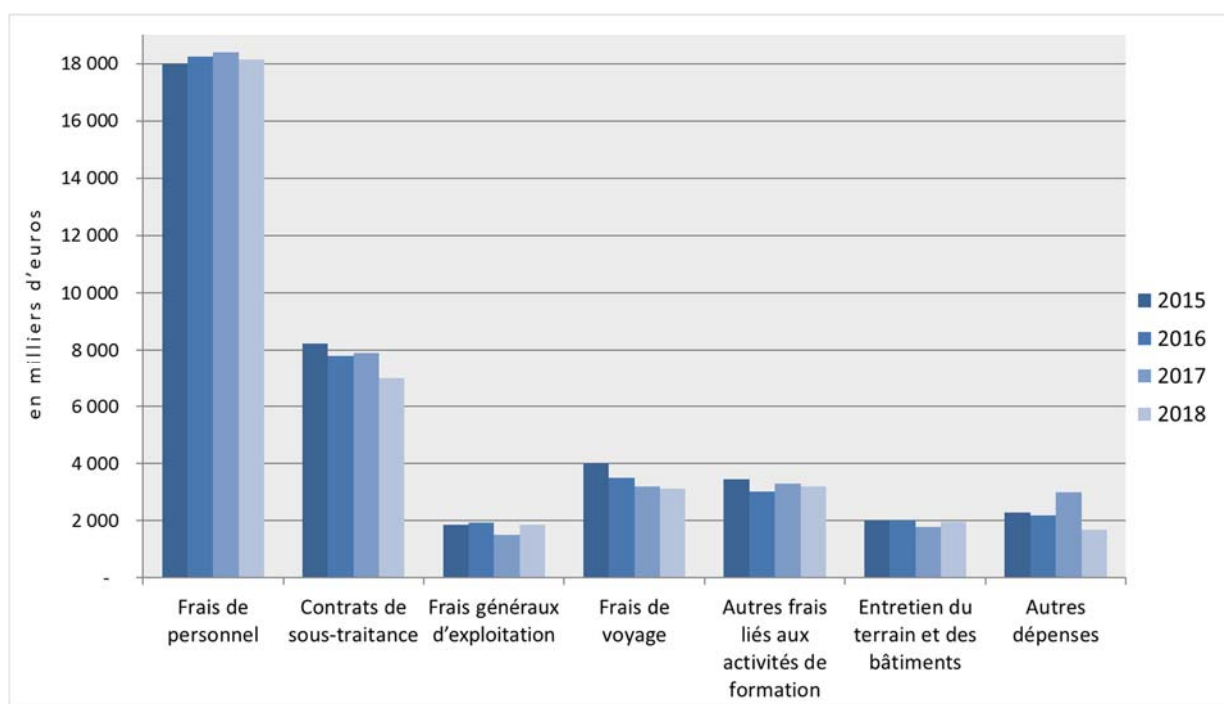
13. En 2018, les dépenses se sont élevées à 36,9 millions d'euros (39,1 millions d'euros en 2017) et se répartissent comme suit:



Dépenses par source, pour 2018 (en milliers d'euros)



Comparaison sur quatre ans, par catégorie de dépenses



14. Les frais de personnel ont légèrement diminué de 1,4 pour cent, baissant de 18,4 millions d'euros en 2017 à 18,1 millions d'euros en 2018. Il s'agit du résultat net de la hausse normale de l'ensemble des prestations offertes par le Centre et fixées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), contrebalancée par le pourvoi des postes vacants à des grades moins élevés, ainsi que par les économies réalisées sur les vacances de postes pendant l'année. En outre, en 2018, l'ajustement mensuel de poste appliqué à la rémunération du personnel de la catégorie des services organiques et des catégories supérieures a diminué suite à un changement dans la méthodologie utilisée par la CFPI. Le Centre continuera à mettre tout en œuvre pour que les frais de personnel ne dépassent pas un niveau acceptable.

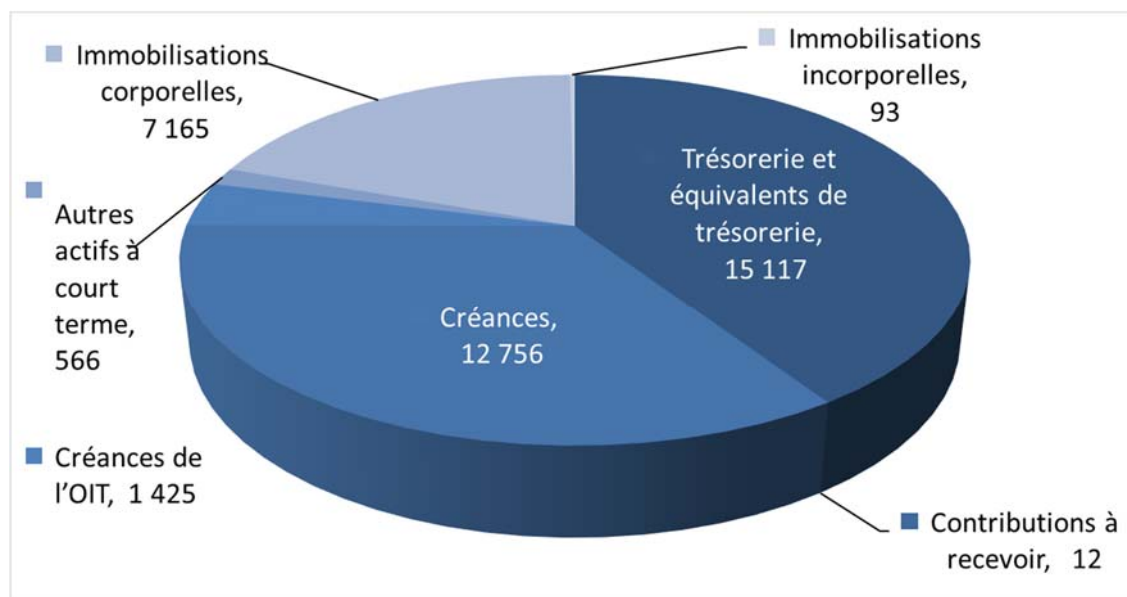
- 
15. Les dépenses pour les contrats de sous-traitance ont diminué de 912 000 euros, ou 11,6 pour cent, en raison d'une baisse du volume de travail en 2018 dans les domaines de l'assistance informatique, de la traduction, des conférenciers externes, ainsi que d'une expertise à des fins d'audit. En 2017, deux grands audits avaient été réalisés sur la diversité ainsi que sur la santé et la sécurité au travail.
  16. À la fin de l'année 2018, le Centre enregistrait un gain de change net de 153 000 euros, contre une perte de change nette de 1,07 million d'euros en 2017. Si seulement une perte de 72 000 euros a été réalisée pendant l'année, le résultat net découle de gains de change non encore réalisés pour un montant de 226 000 euros. Conformément aux normes IPSAS, ces gains doivent être comptabilisés et le Centre contrôle activement ses achats de devises en appliquant une protection naturelle afin de minimiser les pertes de change.
  17. Les frais d'entretien du terrain et des bâtiments ont augmenté de 172 000 euros ou 9,6 pour cent à la suite d'une hausse significative de 215 000 euros, ou 24 pour cent, des factures d'eau, d'électricité et de chauffage. Cette augmentation a été contrebalancée par la baisse des coûts de nettoyage et d'entretien du campus.
  18. Les autres dépenses liées aux activités de formation et les amortissements ont diminué de 189 000 euros, soit 4,3 pour cent, par rapport à 2017. Cette baisse est due en partie à un niveau de dépréciation inférieur enregistré en 2018 car le Centre a cédé un important élément d'actif en cours d'année. Pour le reste, cette diminution des autres dépenses liées aux activités de formation est conforme au modèle historique dans lequel ces dépenses sont moins élevées la première année de l'exercice biennal, et correspond aux produits gagnés provenant des activités de formation.
  19. Les frais généraux d'exploitation et d'entretien du terrain et des bâtiments ont augmenté de 367 000 euros, ou 24,6 pour cent, par rapport à 2017. C'est essentiellement le résultat de la réalisation de travaux supplémentaires dans les domaines des équipements de vidéoconférence, des conseils juridiques, de l'examen financier externe de nouveaux et grands fournisseurs, ainsi que du développement du matériel nécessaire à la prestation de services de formation en dehors du campus. En outre, le Centre a enregistré des hausses moins significatives des frais de transport, de déménagement, de gardiennage et de maintenance des logiciels.
  20. Les dépenses liées aux voyages ont également diminué de 85 000 euros, ou 2,7 pour cent, par rapport à 2017. C'est le résultat d'une baisse des frais de voyage des participants et des frais de mission des fonctionnaires.
  21. Les dépenses pour les fournitures ont diminué de 148 000 euros, soit 18,4 pour cent, par rapport à 2017. Cela s'explique principalement par une diminution significative de 108 000 euros, soit 34,5 pour cent, des frais de reprographie découlant de la fermeture de l'imprimerie, par l'utilisation accrue du campus en ligne (*e-campus*) pour les activités de formation et par la réduction générale des impressions de documents par les différentes unités du Centre. De plus, les dépenses au titre des consommables informatiques ont diminué de 50 000 euros, ou 28,7 pour cent, par rapport à 2017 en raison du report de certains achats prévus.

## **Situation financière**

### Actif

22. Au 31 décembre 2018, le montant total de l'actif s'élevait à 37,1 millions d'euros (contre 26,7 millions d'euros au 31 décembre 2017) et se répartissait comme suit:

*Actif par catégorie, 2018 (en milliers d'euros)*

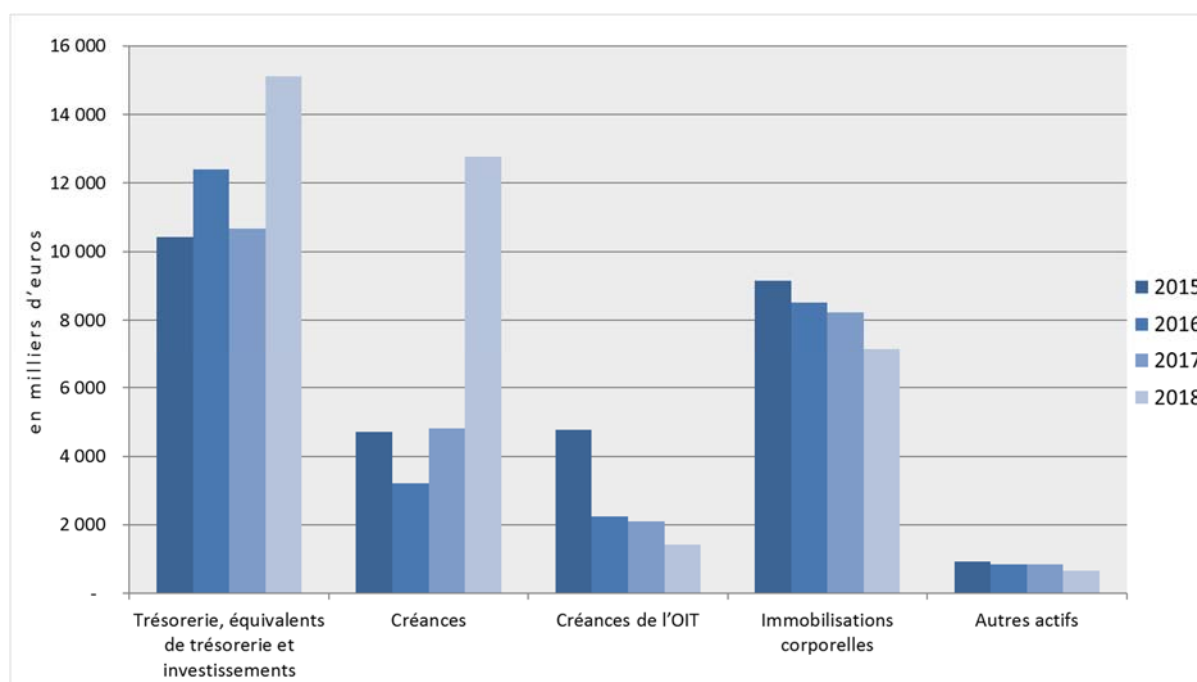


**23.** Les principaux éléments d'actif au 31 décembre 2018 étaient la trésorerie et les équivalents de trésorerie, qui s'élevaient au total à 15,1 millions d'euros (10,7 millions d'euros au 31 décembre 2017) et représentaient 40,7 pour cent de l'actif total. Sur ce montant, 5,8 millions d'euros, ou 38,4 pour cent, consistaient en des fonds détenus pour le compte de bailleurs de fonds aux fins des activités de formation (3,8 millions d'euros, ou 35,6 pour cent, au 31 décembre 2017).

**24.** En 2018, le Centre a investi ses dollars des États-Unis dans des contrats de swap à court terme avec l'euro, qui étaient légèrement plus rentables. La majorité des autres fonds sont conservés sur les comptes d'épargne du Centre, qui bénéficient toujours d'un faible taux de retour.

**25.** Les créances et les immobilisations corporelles étaient les deux autres grands éléments d'actif.

*Comparaison sur quatre ans, par catégorie d'actif*



26. L'actif total du Centre a augmenté de 10,5 millions d'euros, ou 39,3 pour cent (diminution de 0,6 million d'euros, ou 2,0 pour cent, au 31 décembre 2017).
27. La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 4,5 millions d'euros ou 41,8 pour cent (diminution de 1,74 million d'euros ou 14,0 pour cent au 31 décembre 2017). De plus amples informations sont fournies dans l'état des flux de trésorerie.
28. Les créances ont augmenté de 7,9 millions d'euros, soit 164,5 pour cent (augmentation de 1,6 million d'euros, soit 50,0 pour cent, au 31 décembre 2017), principalement en raison de l'augmentation de 9,1 millions d'euro (augmentation de 1,9 million d'euros au 31 décembre 2017) dans les créances relatives aux accords portant sur des services de formation détenues en fin d'année. Le Centre a conclu en 2018 plusieurs grands accords portant sur des projets pluriannuels, qui sont reflétés dans les créances et dans les produits différés. En outre, il y a eu une diminution significative de 1,2 million d'euros, soit 41,6 pour cent (augmentation de 591 000 euros au 31 décembre 2017) dans les créances relatives aux activités de formation et à d'autres activités, et ce grâce au succès rencontré par les efforts de recouvrement.
29. Les créances sur l'OIT ont diminué de 677 000 euros, soit 32,2 pour cent (diminution de 0,1 million d'euros, soit 6,1 pour cent, au 31 décembre 2017) en raison de changements dans le processus de facturation des activités de formation ainsi que d'une fréquence de collecte accrue.
30. Les immobilisations corporelles ont diminué 1,1 million d'euros, ou 12,9 pour cent (diminution de 0,3 million d'euros, ou 3,3 pour cent, au 31 décembre 2017) en raison de l'amortissement annuel d'un montant de 981 000 euros (1,1 million d'euros en 2017) et de cessions d'équipements d'impression et obsolètes pour un montant de 876 000 euros (7 600 euros en 2017).

## Passif

31. Au 31 décembre 2018, le passif du Centre s'élevait à 21,9 millions d'euros (11,5 millions d'euros au 31 décembre 2017) et se répartissait comme suit:

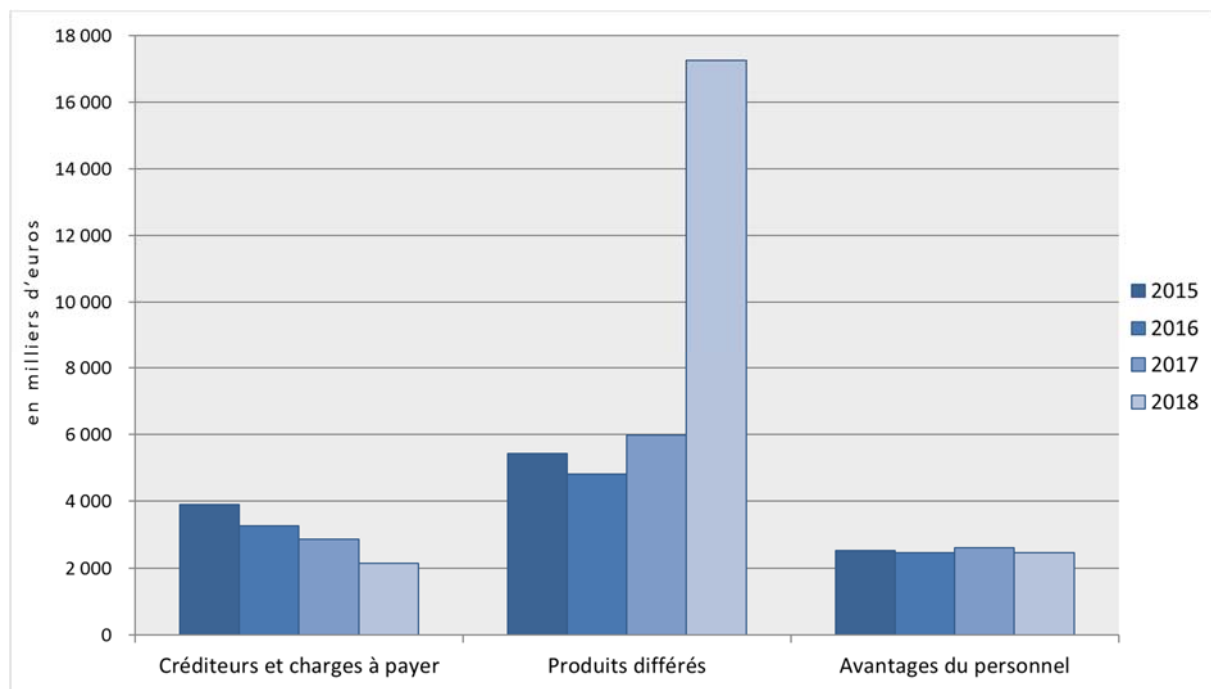
*Passif par catégorie, 2018 (en milliers d'euros)*



**32.** Le plus important élément de passif, représentant 17,2 millions d'euros ou 78,9 pour cent du passif total (6 millions d'euros ou 52,2 pour cent au 31 décembre 2017) correspond aux produits différés. Il s'agit de fonds avancés par différents bailleurs de fonds et partenaires aux fins de projets de formation spécifiques (5,9 millions d'euros au 31 décembre 2018, pour 3,8 millions d'euros au 31 décembre 2017) et de fonds à recevoir sur la base d'accords signés avec les organisations qui parrainent les participants et d'autres donateurs relatifs à des activités de formation futures et des services de conseil soumis à des conditions spécifiques liées à la performance (11,3 millions d'euros au 31 décembre 2018, pour 2,2 millions d'euros au 31 décembre 2017).

**33.** Le passif au titre des avantages du personnel englobe les avantages futurs acquis par les fonctionnaires pendant leur carrière au Centre et pour lesquels un passif est comptabilisé en fin d'exercice. Ces avantages sont, entre autres, les congés cumulés, les frais de rapatriement lors de la cessation de service et les frais de déménagement.

*Comparaison sur quatre ans, par catégorie de passif*

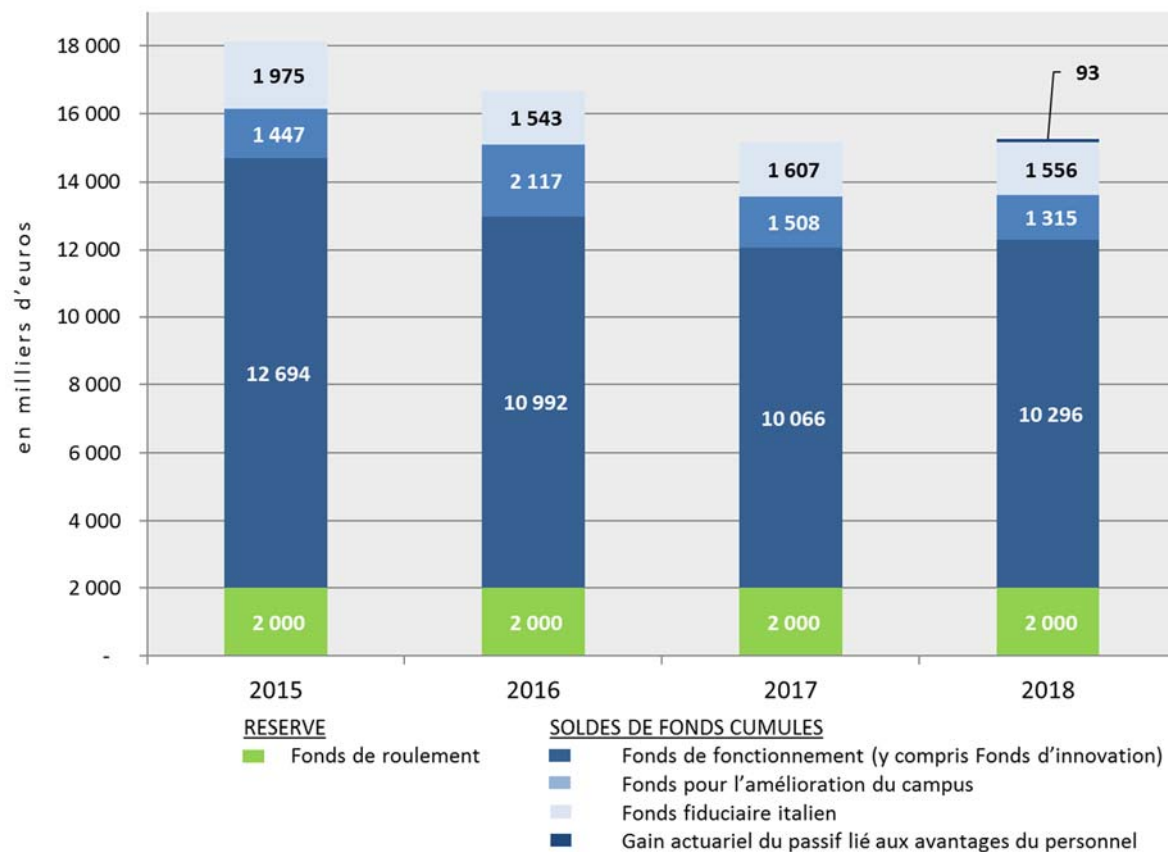


**34.** Les créiteurs et charges à payer ont diminué de 711 000 euros, soit 24,8 pour cent (diminution de 400 000 euros, soit 12,2 pour cent, au 31 décembre 2017) en raison de la différenciation des modalités de paiement par type de fournisseurs.

**35.** Les produits différés ont augmenté de 11,3 millions d'euros, soit 190,3 pour cent (augmentation de 1,2 million d'euros, soit 24,5 pour cent, au 31 décembre 2017). Cela est dû essentiellement à une augmentation des contributions volontaires à recevoir en relation avec des accords signés, ce qui est conforme à l'objectif poursuivi par le Centre d'augmenter le nombre d'accords relatifs à des projets pluriannuels. Les avances reçues au titre d'accords signés ont également augmenté de 2 millions d'euros (augmentation de 369 000 euros au 31 décembre 2017).

## Actif net

Comparaison sur quatre ans, par fonds de l'actif net



- 36.** L'actif net du Centre inclus le Fonds de roulement, que le Règlement financier fixe à 2 millions d'euros, soit 13,1 pour cent du total (2 millions d'euros ou 13,2 pour cent au 31 décembre 2017).
- 37.** Il englobe également le Fonds de fonctionnement, pour un total de 10,3 millions d'euros, ou 67,5 pour cent du total de l'actif net (10,1 millions d'euros, ou 66,3 pour cent au 31 décembre 2017), le Fonds pour l'amélioration du campus avec 1,3 million d'euros ou 8,6 pour cent du total (1,5 million d'euros ou 9,9 pour cent au 31 décembre 2017) et le Fonds fiduciaire italien avec 1,6 million d'euros ou 10,2 pour cent (1,6 million d'euros ou 10,6 pour cent au 31 décembre 2017).
- 38.** À la suite du changement de la méthodologie utilisée dans le calcul du passif estimé pour les frais de rapatriement lors de la cessation de service et les frais de déménagement, qui font partie des avantages du personnel, l'actif net inclut désormais un solde cumulé qui reflétera les gains et les pertes éventuels découlant de l'évaluation actuarielle annuelle. En 2018, le solde cumulé du passif lié aux avantages du personnel dans l'actif net s'élevait à 93 000 euros, ou 0,6 pour cent du total.

## Budget ordinaire

39. À sa 80<sup>e</sup> session (octobre 2017), le Conseil a approuvé pour la période 2018-19 un budget des dépenses s'élevant à 80,842 millions d'euros, contenant une provision de 600 000 euros, et un budget des produits s'élevant à 80,842 millions d'euros, soit un budget global en équilibre.
40. Les résultats budgétaires préliminaires pour l'année 2018, la première année de l'exercice biennal, sont résumés dans l'état V, le détail des contributions volontaires versées par les bailleurs de fonds figurant à la note 12.
41. Les produits réels pour 2018 se sont élevés à 37,376 millions d'euros, principalement composés de 36,8 millions d'euros de contributions volontaires et produits gagnés, et de 559 000 euros provenant des excédents précédents. Les dépenses réelles se sont élevées à 36,426 millions d'euros, dont 156 000 euros de dépenses diverses. L'excédent budgétaire préliminaire pour 2018 s'élève à 950 000 euros après le prélèvement d'une provision pour créances douteuses et les pertes de change réalisées.

## Différences significatives entre le budget 2018 et les montants réels tels que présentés à l'état V

(en milliers d'euros)

Ligne de l'état V			Budget 2018 <sup>1</sup>	Montant réel 2018	Différence	Différence %
Chapitre	Ligne					
I	10	Contribution volontaire de l'Organisation internationale du Travail	3 434	3 492	58	1,7
II	20	Produits provenant des activités de formation et des services de conseil	25 068	23 280	(1 788)	(7,1)
II	21	Produits provenant de la production de médias	984	427	(557)	(56,6)
II	22	Produits divers	1 000	1 506	506	50,6
III	30	Utilisation de l'excédent pour des activités de formation	750	539	(211)	(28,1)
IV	40	Personnel inscrit au budget ordinaire	15 766	15 016	(750)	(4,8)
IV	41	Infrastructures	1 798	2 279	481	26,8
IV	44	Frais généraux d'exploitation	718	867	149	20,8
IV	47	Frais liés aux installations et aux technologies de l'information	1 470	1 287	(183)	(12,4)
IV	49	Autres dépenses fixes	-	156	156	100
V	50-58	Total dépenses variables	17 179	14 799	(2 380)	(13,8)

42. Comme on le verra à l'état V, le Centre a enregistré pour la première année de l'exercice biennal des résultats positifs qui se traduisent par un excédent budgétaire préliminaire de 950 000 euros.
43. Pour la période 2018-19, le Centre a reçu de l'OIT une contribution de 8,34 millions de dollars des États-Unis, telle qu'approuvée dans le programme et budget. La moitié de cette contribution a été reçue en 2018. La différence de 58 000 euros, ou 1,7 pour cent, est due à la différence de taux de change entre l'établissement du budget et l'enregistrement de la transaction.

<sup>1</sup> Le budget représente 50 pour cent du budget approuvé pour les contributions volontaires, les autres produits et les excédents des exercices précédents; 49 pour cent du budget approuvé pour les dépenses fixes et le personnel inscrit au budget variable (VB); et sur projet (PB) et 48 pour cent du budget approuvé pour les produits provenant des activités de formation et de la production de médias, ainsi que pour les dépenses variables totales (hors personnel inscrit au budget variable et sur projet). Il comprend également 50 pour cent du budget approuvé pour les frais imprévus.

- 
- 44.** Les produits provenant des activités de formation se sont élevés à 23,28 millions d'euros, montant inférieur de 7,1 pour cent à l'objectif établi pour 2018. Bien qu'il y ait une différence de 1,79 million d'euros par rapport au budget originel, cette somme n'a pas d'impact direct sur l'excédent budgétaire préliminaire parce que les dépenses variables y afférentes sont également inférieures de 2,38 millions d'euros, ou 13,8 pour cent, au budget prévu. Les produits provenant des activités de formation, l'utilisation des excédents et les dépenses variables doivent être considérés ensemble afin de comprendre les résultats finaux du Centre. En 2018, les objectifs pour les contributions aux coûts fixes (CFC) ont été atteints et même légèrement dépassés, avec globalement moins de produits totaux et de dépenses totales qu'initialement prévu. Il s'agit là du résultat des gains d'efficacité dans la prestation des activités de formation.
- 45.** Les produits provenant de la production de médias se sont élevés à 427 000 euros et les résultats sont inférieurs de 56,6 pour cent à l'objectif établi pour 2018. La différence de 557 000 euros est due essentiellement au réalignement de la stratégie pour la production de médias dans un contexte général de hausse de la conception numérique et des services multimédias, qui bénéficient d'une priorité plus élevée que les services plus traditionnels. Ces produits ne concernent que les travaux réalisés pour des parties tierces, tandis que tous les travaux internes exécutés pour appuyer les activités du Centre sont intégrés dans les produits provenant des activités de formation et des services de conseil.
- 46.** Les produits divers se sont élevés à 1,506 million d'euros, soit un résultat supérieur de 50,6 pour cent aux objectifs établis pour l'année 2018. La différence de 506 000 euros est due à une augmentation des produits provenant de la location des infrastructures du campus, notamment à l'occasion d'une grande conférence qui s'est tenue en automne, ainsi qu'à des rendements plus élevés sur les placements en dollars des États-Unis.
- 47.** L'utilisation des excédents des exercices précédents pour des activités de formation s'est élevée à 539 000 euros, montant inférieur de 211 000 euros ou 28,1 pour cent au budget prévu de 750 000 euros. Le Centre a pu allouer aux activités réalisées en 2018 des fonds provenant d'autres sources que les excédents du passé. Ceux-ci seront donc disponibles pour la seconde année de l'exercice biennal.
- 48.** Les frais liés au personnel inscrit au budget ordinaire se sont élevés à 15,016 millions d'euros et sont inférieurs de 750 000 euros, soit 4,8 pour cent, au budget de 15,776 millions d'euros. Plusieurs postes vacants ont été pourvus plus tard dans l'année ou restaient vacants à la fin de l'année. En outre, la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) a modifié la méthode utilisée pour mener les études sur le coût de la vie servant à déterminer le niveau d'ajustement de poste dans certains lieux d'affectation. Il en a découlé une diminution globale d'environ 2,9 pour cent des salaires des fonctionnaires des catégories des services organiques et supérieures.
- 49.** Les dépenses au titre des infrastructures ont été supérieures de 481 000 euros ou 26,8 pour cent au budget. C'est principalement dû à la forte hausse des prix de l'eau, d'électricité et de chauffage, ainsi qu'aux frais d'entretien liés au vieillissement du campus.
- 50.** Les frais généraux d'exploitation sont supérieurs de 149 000 euros, soit 20,8 pour cent, au budget, principalement en raison de la nécessité de recourir à de l'expertise externe dans les domaines des équipements de vidéoconférence, des conseils juridiques et de l'examen financier externe de nouveaux et grands fournisseurs.
- 51.** Les coûts liés aux technologies de l'information ont été inférieurs de 183 000 euros, ou 12,4 pour cent, au budget en raison des économies réalisées au niveau de la maintenance du matériel et des logiciels, de l'assistance technique et de l'internet, ainsi que de l'annulation de certains petits achats.



---

**52.** Les autres dépenses fixes se sont élevées à 156 000 euros et étaient associées à deux postes spécifiques: d'une part, les créances douteuses, portant sur un montant de 84 000 euros, qui ont été radiées en cours d'année, et les mouvements subséquents de la provision pour créances douteuses; et de l'autre, les pertes de change nettes réalisées et la réévaluation de l'année. Ces montants ont été couverts par la provision pour dépenses imprévues parce qu'aucune ligne n'est généralement prévue pour ces dépenses dans le budget biennal du Centre.

**53.** Les dépenses variables totales ont été inférieures au budget et présentent une différence de 2,38 millions d'euros, soit 13,8 pour cent. Ces dépenses sont alignées sur le total des produits provenant des activités de formation et sur l'utilisation des excédents précédents pour des activités de formation comptabilisées pendant l'année. Comme les produits provenant des activités de formation sont inférieurs au budget, les dépenses variables liées à ces produits sont elles aussi plus basses que prévu. Comme expliqué ci-dessus, étant donné que ces deux sont inférieurs aux niveaux attendus, cette différence est due aux gains d'efficacité réalisés dans l'exécution des activités de formation tout en atteignant un taux de contributions aux coûts fixes légèrement supérieur aux objectifs fixés pour l'année.

### **Versements à titre gracieux**

Aucun versement à titre gracieux n'a été effectué en 2018.

---

## **Approbation des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2018**

Les états financiers relèvent de la responsabilité de la Direction qui les a préparés conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public et au Règlement financier du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail. Ils comprennent certains montants qui sont fondés sur les meilleures estimations et les jugements de la Direction.

Les procédures comptables et systèmes associés de contrôle interne, établis par la Direction, offrent l'assurance raisonnable que les actifs sont préservés, que les livres comptables reflètent adéquatement toutes les transactions et que, dans l'ensemble, les politiques et procédures sont appliquées selon une séparation appropriée des tâches

La gouvernance financière du Centre prévoit que les systèmes financiers et les contrôles internes sont examinés par le Bureau de l'audit interne et du contrôle de l'Organisation internationale du Travail, par le Commissaire aux comptes, ainsi que par le Conseil. Le Commissaire aux comptes soumet aussi son opinion sur les états financiers, qui figure dans la section ci-après.

Conformément à l'article 17.2 du Règlement financier, les états financiers numérotés de I à V et les notes qui les accompagnent sont approuvés et soumis ci-après au Conseil du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail.

Christine Boulanger

*Trésorière et cheffe des Services financiers*

18 mars 2019

Yanguo Liu

*Directeur*

18 mars 2019

### **Point appelant une décision**

Le Conseil est invité à approuver les états financiers tels qu'ils sont présentés, conformément à l'article 17.2 du Règlement financier.



République des Philippines  
**COMMISSION D'AUDIT**  
Avenue du Commonwealth, Quezon City, Philippines

## **RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT**

Au Conseil du Centre international de formation  
de l'Organisation internationale du Travail

### **Opinion**

Nous avons effectué l'audit des états financiers du Centre international de formation (CIF) de l'Organisation internationale du Travail, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2018, l'état de la performance financière, l'état des variations de l'actif net, l'état des flux de trésorerie et l'état de comparaison du budget et des montants réels pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes des états financiers, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du CIF au 31 décembre 2018, ainsi que de sa performance financière, des variations de l'actif net, de ses flux de trésorerie, ainsi que de la comparaison entre le budget et ses 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) émises par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section intitulée «Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers» du présent rapport. Nous sommes indépendants du CIF conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon 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 Direction est responsable pour la préparation des autres informations. Celles-ci comprennent les informations incluses dans le document intitulé «États financiers et rapport du commissaire aux comptes pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2018» mais n'incluent pas les états financiers et notre rapport de l'auditeur.

Notre opinion sur les états financiers ne couvre pas les autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance concluante sur celles-ci.

Notre responsabilité est limitée, quant à l'audit des états financiers, à la lecture des autres informations et en la faisant, à considérer si les autres informations sont inconsistantes, de façon significative, avec les états financiers, ou selon nos connaissances obtenues pendant l'audit ou autrement, qui apparaissent erronées de manière significative.

## **Responsabilités de la Direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers**

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux IPSAS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère 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 du CIF à poursuivre son 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 le CIF ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à lui.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du CIF.

## **Responsabilités de l'auditeur à l'égard des états financiers**

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

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

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons 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 élevée 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;
- nous acquérons 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 du CIF;
- nous apprécions 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;
- nous tirons 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 du CIF 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.

- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions 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 importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

### **Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires**

Conformément aux exigences du Règlement financier du CIF, nous déclarons qu'à notre avis les principes comptables des Normes comptables internationales pour le secteur public ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à notre avis, les opérations du CIF dont nous avons eu connaissance au cours de notre audit des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Règlement financier et aux autorisations législatives du CIF.

En vertu de l'article 27 du Règlement financier du CIF, nous avons également soumis au Conseil un rapport détaillé sur notre audit des états financiers du CIF.



**Michael G. Aguinaldo**  
**Président, Commission d'audit**  
**République des Philippines**  
**Commissaire aux comptes**

**Quezon City, Philippines**  
**18 mars 2019**



## États financiers pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2018

Centre international de formation de l'OIT

État de la situation financière au 31 décembre  
(en milliers d'euros)

	Note	2018	2017
<b>Actif</b>			
<b>Actif à court terme</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	15 117	10 664
Investissements	5	–	–
Créances	6	6 433	4 370
Contributions à recevoir	7	12	–
Créances sur l'OIT		1 425	2 102
Autres actifs à court terme		566	679
		<b>23 553</b>	<b>17 815</b>
<b>Actifs à long terme</b>			
Créances	6	6 323	453
Immobilisations corporelles	9	7 165	8 228
Immobilisations incorporelles		93	161
		<b>13 581</b>	<b>8 842</b>
<b>Total actif</b>		<b>37 134</b>	<b>26 657</b>
<b>Passif</b>			
<b>Passif à court terme</b>			
Créditeurs et charges à payer		2 157	2 868
Produits différés	10	10 926	5 535
Avantages du personnel	11	1 451	157
		<b>14 534</b>	<b>8 560</b>
<b>Passif à long terme</b>			
Produits différés	10	6 323	453
Avantages du personnel	11	1 017	2 463
		<b>7 340</b>	<b>2 916</b>
<b>Total passif</b>		<b>21 874</b>	<b>11 476</b>
<b>Actif net</b>			
Réserve		2 000	2 000
Soldes de fonds cumulés	3	13 260	13 181
<b>Total actif net</b>	<b>17</b>	<b>15 260</b>	<b>15 181</b>
<b>Total passif et actif net</b>		<b>37 134</b>	<b>26 657</b>

Les notes d'accompagnement font partie intégrante des états financiers.

## Centre international de formation de l'OIT

État de la performance financière pour l'exercice clos le 31 décembre  
(en milliers d'euros)

	Note	2018	2017
<b>Produits</b>			
Activités de formation		21 628	21 949
Contributions volontaires	12	13 204	13 539
Autres produits	14	1 810	2 028
Gain de change et réévaluation, net		153	–
Intérêts		122	65
<b>Total produits</b>		<b>36 917</b>	<b>37 581</b>
<b>Dépenses</b>			
Frais de personnel		18 131	18 385
Contrats de sous-traitance		6 988	7 900
Frais généraux d'exploitation		1 861	1 494
Frais de voyage		3 118	3 203
Autres frais liés aux activités de formation		3 191	3 302
Entretien du terrain et des bâtiments		1 955	1 783
Fournitures		658	806
Amortissement		981	1 061
Perte de change et réévaluation, nette		–	1 072
Frais bancaires		48	46
<b>Total dépenses</b>		<b>36 931</b>	<b>39 052</b>
<b>Déficit net</b>		<b>(14)</b>	<b>(1 471)</b>

Les notes d'accompagnement font partie intégrante des états financiers.



## Centre international de formation de l'OIT

## État des variations de l'actif net pour l'exercice clos le 31 décembre

(en milliers d'euros)

	Réserve	Solde de fonds cumulés				Total de fonds cumulés	Actif net
	Fonds de roulement	Fonds de fonctionnement	Fonds pour l'amélioration du campus	Fonds fiduciaire italien	Gain actuariel sur le passif lié aux avantages du personnel		
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2018	2 000	10 066	1 508	1 607	–	13 181	15 181
Déficit (excédent) net de 2018	–	133	(96)	(51)	–	(14)	(14)
Gain (perte) actuariel(le) sur le passif lié aux avantages du personnel (note 3)	–	–	–	–	93	93	93
Transferts vers/(de) <sup>1</sup>	–	97	(97)	–	–	–	–
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>2 000</b>	<b>10 296</b>	<b>1 315</b>	<b>1 556</b>	<b>93</b>	<b>13 260</b>	<b>15 260</b>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	2 000	10 992	2 117	1 543	–	14 652	16 652
Déficit net de 2017	–	(1 500)	(35)	64	–	(1 471)	(1 471)
Gain (perte) actuariel(le) sur le passif lié aux avantages du personnel	–	–	–	–	–	–	–
Transferts vers/(de) <sup>2</sup>	–	574	(574)	–	–	–	–
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>2 000</b>	<b>10 066</b>	<b>1 508</b>	<b>1 607</b>	<b>–</b>	<b>13 181</b>	<b>15 181</b>

<sup>1</sup> Ajustements apportés au Fonds pour l'amélioration du campus et au Fonds de fonctionnement au cours de l'année

<sup>2</sup> Transfert d'actifs en capital du Fonds pour l'amélioration du campus au Fonds de fonctionnement

Les notes d'accompagnement font partie intégrante des états financiers.

**Centre international de formation de l'OIT**  
**État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre**  
(en milliers d'euros)

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>		
Déficit net pour la période	(14)	(1 471)
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	351	(869)
Postes sans effet sur la trésorerie:		
Amortissement	981	1 061
Gains résultant de cessions d'immobilisations corporelles	(7)	–
Augmentation des créances	(7 933)	(1 609)
Augmentation des contributions à recevoir	(12)	–
Diminution des créances sur l'OIT	678	136
(Augmentation)/diminution des autres actifs nets	113	(63)
Diminution des créditeurs et charges à payer	(711)	(400)
Augmentation des produits différés	11 261	1 180
Augmentation/(diminution) du passif pour les avantages liés au personnel	(59)	138
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b> <sup>1</sup>	<b>4 648</b>	<b>(1 897)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	–	(712)
Produits issus de la cession d'immobilisations corporelles	156	–
Produit issus de la cession de placements à court terme	–	2 000
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>156</b>	<b>1 288</b>
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(351)	869
<b>Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>4 453</b>	<b>260</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période	10 664	10 404
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période</b>	<b>15 117</b>	<b>10 664</b>

<sup>1</sup> 105 euros reçus en intérêts apparaissent sous « Déficit net pour la période » dans les flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation (2017: 68 euros).

Les notes d'accompagnement font partie intégrante des états financiers.

**Centre international de formation de l'OIT**  
**État de comparaison du budget et des montants réels pour l'exercice clos**  
**le 31 décembre 2018**  
(en milliers d'euros)

Chapitre	Ligne		Budget initial <sup>1</sup>	Budget final	Montants réels	Écarts
		<b>PARTIE A-PRODUITS</b>				
I		<b>Contributions volontaires</b>				
	10	Organisation internationale du Travail	3 434	3 434	3 492	58
	11	Gouvernement italien ( <i>ex-lege</i> )	7 850	7 850	7 850	—
	12	Région Piémont (Italie)	—	—	12	12
	13	Gouvernement portugais	250	250	250	—
	14	Ville de Turin	—	—	—	—
		<b>Total contributions volontaires</b>	<b>11 534</b>	<b>11 534</b>	<b>11 604</b>	<b>70</b>
II		<b>Produits gagnés</b>				
	20	Activités de formation et services de conseil	25 068	25 068	23 280	(1 788)
	21	Production de médias	984	984	427	(557)
	22	Divers	1 000	1 000	1 506	506
		<b>Total produits gagnés</b>	<b>27 052</b>	<b>27 052</b>	<b>25 213</b>	<b>(1 839)</b>
III		<b>Autres</b>				
	30	Utilisation de l'excédent passé pour des activités de formation	750	750	539	(211)
	31	Utilisation de l'excédent passé pour l'examen des processus d'entreprise	—	—	—	—
	32	Utilisation de l'excédent passé pour les applications informatiques de HRS	—	—	20	20
		<b>Total produits</b>	<b>39 336</b>	<b>39 336</b>	<b>37 376</b>	<b>(1 960)</b>
		<b>PARTIE B – DÉPENSES</b>				
IV		<b>Dépenses fixes</b>				
	40	Personnel inscrit au budget ordinaire	15 766	15 766	15 016	(750)
	41	Consultants	423	423	437	14
	42	Infrastructures	1 798	1 798	2 279	481
	43	Sécurité	413	413	441	28
	44	Frais généraux d'exploitation	718	718	867	149
	45	Missions et représentation	246	246	239	(7)
	46	Gouvernance	333	333	305	(28)
	47	Frais liés aux installations et aux technologies de l'information	1 470	1 470	1 287	(183)
	48	Amortissement des immobilisations corporelles	637	637	600	(37)
	49	Autres	—	—	156	156
		<b>Total dépenses fixes</b>	<b>21 804</b>	<b>21 804</b>	<b>21 627</b>	<b>(177)</b>
V		<b>Dépenses variables</b>				
	50	Personnel inscrit au budget variable (VB)	2 558	2 558	2 470	(88)
	51	Personnel sur projet (PB)	175	175	442	267
	52	Collaborateurs externes	4 675	4 675	4 746	71
	53	Missions	647	647	826	179
	54	Coûts liés aux participants	6 600	6 600	4 783	(1 817)
	55	Ressources bibliothéconomiques et didactiques	550	550	236	(314)
	56	Enseignement extra-muros	1 100	1 100	654	(446)
	57	Autres frais variables	179	179	97	(82)
	58	Coûts liés aux produits provenant de la production de médias	630	630	290	(340)
	59	Coûts liés aux produits divers	96	96	255	159
		<b>Total dépenses variables</b>	<b>17 210</b>	<b>17 210</b>	<b>14 799</b>	<b>(2 411)</b>
VI	60	<b>Imprévus</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>—</b>	<b>(300)</b>
		<b>Total dépenses</b>	<b>39 314</b>	<b>39 314</b>	<b>36 426</b>	<b>(2 888)</b>
		<b>EXCÉDENT BUDGÉTAIRE<sup>3</sup></b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>950</b>	<b>928</b>

Les notes d'accompagnement font partie intégrante des états financiers.

---

**Centre international de formation de l'OIT****État de comparaison du budget et des montants réels pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 (suite)**

(en milliers d'euros)

<sup>1</sup> Le budget initial représente 50 pour cent du budget approuvé pour les contributions volontaires, les autres produits et les excédents des exercices précédents; 49 pour cent du budget approuvé pour les dépenses fixes et le personnel inscrit au budget variable (VB) et sur projet (PB); et 48 pour cent du budget approuvé pour les produits provenant des activités de formation et de la production de médias, ainsi que pour les dépenses variables totales (hors personnel inscrits au budget variable et sur projet). Il comprend également 50 pour cent du budget approuvé pour les frais imprévus.

<sup>2</sup> L'écart entre les montants inscrits au budget et les montants réels est expliqué dans le rapport financier sur les comptes de 2018.

<sup>3</sup> Conformément à l'article 7.4 du Règlement financier.

Les notes d'accompagnement font partie intégrante des états financiers.

---

## Centre international de formation de l'OIT

### Notes aux états financiers pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2018 (en milliers d'euros)

#### Note 1 – Objectifs, activités et autres informations

Le Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail (« le Centre ») a été établi par le Conseil d'administration du Bureau international du Travail (BIT) et le gouvernement de l'Italie en 1964. La mission du Centre, guidée par les principes inscrits dans le préambule de la Constitution de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et dans la Déclaration de Philadelphie, est de livrer une formation au service du développement économique et social dans le respect et par la promotion des normes internationales du travail. Ses activités de formation sont élaborées dans le cadre de la coopération technique de l'OIT, du système des Nations Unies et d'autres organisations internationales.

L'OIT est l'entité de contrôle du Centre. Aux termes du Statut du Centre tel qu'adopté par le Conseil d'administration du BIT, les fonds et actifs du Centre sont comptabilisés séparément des avoirs de l'OIT (article VI, paragraphe 6). Le Centre est financé principalement par les contributions volontaires du budget ordinaire de l'OIT, le gouvernement de l'Italie et les revenus gagnés pour les services de formation qu'il fournit. L'OIT étant l'entité qui contrôle le Centre, les états financiers du Centre sont consolidés avec ceux de l'OIT. Au cas où le Centre serait dissous, le Conseil d'administration du BIT a le pouvoir, en vertu du Statut (article XI), de disposer des actifs et du solde des fonds du Centre.

Le Centre a un Conseil présidé par le Directeur général du BIT. Le Conseil du Centre est composé de 33 membres, dont 24 sont nommés par le Conseil d'administration du BIT. Le Conseil du Centre se réunit deux fois par année. Les membres du Conseil ne sont pas rémunérés par le Centre pour leurs services. Tous les deux ans, lors de sa réunion d'octobre, le Conseil adopte le programme et budget conformément au Règlement financier du Centre, sur recommandation de ses membres du Conseil. Aux termes de l'article 17 du Règlement financier du Centre, le Bureau du Conseil, sur délégation du Conseil, adopte les états financiers au mois de mai.

Les comptes du Centre, qui sont établis annuellement, sont audités par le commissaire aux comptes de l'OIT.

Le siège du Centre est à Turin (Italie). Conformément à l'accord complémentaire relatif aux privilèges et immunités du Centre conclu avec le gouvernement italien, le Centre est exempté de la plupart des taxes et droits de douane imposés par le gouvernement italien.

#### Note 2 – Méthodes comptables

##### *Base de préparation et présentation*

Les états financiers du Centre ont été établis selon la méthode de comptabilité d'exercice, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), et respectent toutes les normes en vigueur au 31 décembre 2018.

---

L'exercice financier du Centre, à des fins budgétaires, est une période biennale constituée de deux années civiles consécutives. Les états financiers sont établis tous les ans.

La monnaie de fonctionnement et de présentation du Centre est l'euro.

Les états financiers sont, sauf indication contraire, libellés en milliers d'euros.

### ***Principales méthodes comptables***

#### Conversion des devises étrangères

Les transactions effectuées pendant l'exercice dans des monnaies autre que l'euro sont converties en euros au taux de change opérationnel des Nations Unies à la date de chaque transaction, qui correspond approximativement au taux effectif du marché à cette même date.

Les soldes des éléments d'actif et de passif monétaires maintenus dans des monnaies autres que l'euro sont convertis en euros au taux de change opérationnel des Nations Unies applicable à la date de clôture, qui correspond approximativement au taux effectif du marché. Les différences de taux de change résultant du règlement d'éléments monétaires et les gains ou pertes non réalisés résultant de la réévaluation des éléments d'actif et de passif monétaires sont présentés comme des gains (ou pertes) et réévaluation, net dans l'état de la performance financière.

Les soldes des éléments d'actif et de passif non monétaires inscrits à leur coût historique sont convertis en euros au taux de change opérationnel des Nations Unies à la date de la transaction.

#### Instrument financiers

Les actifs et passifs financiers sont classés comme suit:

<b>Actif/passif</b>	<b>Classification</b>	<b>Mesure</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Juste valeur par le biais de l'excédent ou déficit
Investissements	Actifs financiers	Juste valeur par le biais de l'excédent ou déficit
Créances	Prêts et créances	Coût amorti
Contributions à recevoir	Prêts et créances	Coût amorti
Créditeurs et charges à payer	Passifs financiers	Coût amorti

La juste valeur de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, ainsi que des placements, est déterminée en utilisant les prix déclarés sur les marchés actifs pour des actifs identiques (niveau 1).

#### *Comptabilisation et mesure initiale*

Un actif ou un passif financier est comptabilisé dans l'état de la situation financière quand, et seulement quand, le Centre devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument. Le Centre mesure initialement l'actif financier ou passif financier à sa juste valeur.

---

### *Décomptabilisation*

Un actif financier est décomptabilisé de l'état de la situation financière quand, et seulement quand, les droits contractuels sur la trésorerie de cet actif financier expirent ou sont levés. Un passif financier est décomptabilisé quand, et seulement quand, il est éteint.

### *Dépréciation*

À la fin de la période de rapport, il est procédé à une évaluation de la dépréciation des actifs financiers. Des provisions pour dépréciation sont comptabilisées en tant que frais généraux d'exploitation dans l'état de la performance financière s'il existe une preuve objective que la valeur de report d'un actif financier a diminué.

Plus spécifiquement, pour les créances et les contributions à recevoir, le Centre établit une provision pour créances douteuses basée sur l'examen des soldes individuels permettant de déterminer s'il y a lieu de déprécier certains montants. Si les efforts de collecte des sommes non recouvrées sont vains, celles-ci sont radiées.

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie englobent l'encaisse et les dépôts à court terme échus dans les trois mois suivant la date d'acquisition.

### Placements

Les placements sont répertoriés en tant qu'actif à court terme et actif à long terme en fonction des échéances des objectifs d'investissement. Si la période est d'un an ou moins, ils sont répertoriés en tant qu'actif à court terme et, sur une période plus étendue, en tant qu'actif à long terme. Les produits réalisés à partir des placements sont comptabilisés dans les produits d'intérêts dans l'état de la performance financière.

### Créances

Elles proviennent essentiellement des activités de formation et de la vente de publications. Elles sont comptabilisées quand il est probable qu'elles soient perçues et si leur montant peut être mesuré de manière fiable.

### Contributions à recevoir

Les contributions à recevoir proviennent des contributions volontaires servant à couvrir les opérations générales et sont comptabilisées quand il est probable qu'elles soient perçues et si leur montant peut être mesuré de manière fiable.

### Sommes dues à/à recevoir de l'OIT

Le Centre possède avec son entité de contrôle, l'OIT, un compte courant pour les transactions interbureaux, qui enregistre les mouvements en provenance et à destination de l'OIT, représentant la contribution volontaire de l'Organisation au fonctionnement général du Centre, aux frais de personnel et aux frais liés à des activités de formation du Centre encourus par l'OIT, tant dans les bureaux de terrain qu'au siège, au nom du Centre, ainsi que les virements effectués par le Centre à l'OIT. Le solde net est reflété dans l'état de la situation financière.

### Immobilisations corporelles

Cette ligne englobe les biens, et les améliorations locatives, qui sont calculés à leur coût historique et amortis de façon linéaire sur la durée de vie utile estimée comme suit:

<b>Catégorie</b>	<b>Durée de vie utile estimée (années)</b>
Véhicules	5
Équipements de bureau	5
Autre type d'équipements	10
Meubles et agencements	10
Améliorations locatives	Durée la plus courte du bail et de 15-30

### Produits différés

Les produits différés sont des sommes reçues ou à recevoir sur la base d'accords signés avec les participants aux formations et les organisations qui les parrainent relatifs à des activités de formation futures et services de conseil soumis à conditions spécifiques de performance. Ils sont considérés comme des produits seulement quand l'obligation de prestation du Centre a été remplie. Les créances en vertu de tels accords de 12 mois ou plus sont reportées comme des actifs à long terme et sont escomptées selon le taux d'escompte basé sur les rendements des obligations de première qualité des sociétés.

### Avantages du personnel

Le Centre comptabilise les catégories suivantes d'avantages du personnel:

1. Avantages à court terme: avantages qui deviennent dus dans les 12 mois suivant la fin de l'exercice pendant lequel les services donnant droit à ces avantages ont été rendus. Ils englobent les avantages suivants:
  - congés cumulés: les absences rémunérées cumulées, telles que les congés annuels et les congés compensatoires, sont comptabilisées comme dépense et passif au fur et à mesure que les membres du personnel acquièrent les droits. Conformément au Statut du personnel, les fonctionnaires du Centre ont droit à un congé annuel de 30 jours ouvrables par an. Ils peuvent accumuler jusqu'à 60 jours ouvrables, qui sont payables à la cessation de service. Le montant dû pour les congés non utilisés à date de clôture a été calculé en multipliant le nombre effectif de jours cumulés par chaque fonctionnaire par le traitement de base majoré de l'ajustement de poste pour le personnel de la catégorie des services organiques et par le traitement de base majoré de la prime pour connaissances linguistiques pour les fonctionnaires de la catégorie des services généraux. L'incidence n'étant pas significative, la part à long terme du passif n'est pas escomptée;
  - congés non cumulés: en ce qui concerne les absences rémunérées non cumulées, telles que les absences pour maladie et de maternité, une dépense est comptabilisée au moment de l'absence;
  - congés dans les foyers: conformément au Statut du personnel, les fonctionnaires non recrutés sur place ont droit au remboursement des frais de voyage à l'occasion du congé dans les foyers, la première fois au cours de la deuxième année qui suit l'engagement initial, puis une fois tous les deux ans. La valeur des droits aux congés dans les foyers acquis par les fonctionnaires mais non réclamés à la date de clôture constitue un passif. La valeur des droits acquis à ce titre et exigibles à la date de clôture a été estimée sur la base des dépenses effectives engagées à ce titre l'année dernière et ajustée pour tenir compte de la hausse du prix des transports aériens; et
  - autres avantages à court terme: ces avantages sont comptabilisés dans la masse salariale et un passif est inscrit à la date de clôture si un montant est resté impayé. Ces avantages englobent l'indemnité de non-résidence, les prestations



---

familiales, l'ajustement de poste, l'allocation pour frais d'études et la prime pour connaissances linguistiques.

2. Avantages après la cessation de service:

- frais de voyage et de transport relatifs au rapatriement: les fonctionnaires du Centre, leur conjoint et leurs enfants à charge ont droit au remboursement des frais de voyage et de transport des effets personnels lors de la cessation de service. Le passif lié au voyage et au transport relatifs au rapatriement est calculé par un actuaire indépendant qui utilise la méthode des unités de crédit projetées. 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;
- indemnité de cessation de service et de rapatriement: conformément au Statut du personnel du Centre, le personnel des services généraux a droit à une indemnité de fin de service lors de la fin du contrat ou de la promotion à la catégorie des services organiques ou aux catégories supérieures. Le Centre verse à cette fin chaque mois au BIT une contribution fixe égale à 7,5 pour cent des salaires des fonctionnaires de la catégorie des services généraux. Conformément au Statut du personnel du Centre, les fonctionnaires qui n'ont pas été recrutés sur place ont droit à une indemnité à la cessation de service s'ils ont accompli au moins une année de service hors du pays où ils ont leur foyer. Le Centre verse à cette fin au BIT une contribution fixe égale à 6 pour cent du salaire payé aux fonctionnaires éligibles au cours de l'exercice financier.

Le Centre ne comptabilise ni les indemnités de cessation de service ni les indemnités de rapatriement qui seraient dus au personnel. En mars 1980, le Conseil d'administration du BIT a décidé qu'à compter du 1er juillet 1980, les paiements au titre d'indemnités de cessation de service et d'indemnités de rapatriement versés aux fonctionnaires du Centre seraient financés par le fonds des indemnités de cessation de service du BIT et que le Centre verserait une contribution mensuelle à ce fonds. Aucun accord officiel relatif à la facturation au Centre du coût net de cet avantage n'ayant été conclu, le Centre enregistre les indemnités de cessation de service et de rapatriement sur une base de cotisations définies. Ainsi, un passif n'est inscrit que dans la mesure où une contribution mensuelle au BIT resterait à payer à la date de rapport pour des services rendus;

- assurance-maladie après la cessation de service: les fonctionnaires et leurs personnes à charge ont droit à des prestations de protection de la santé qui quittent le service à l'âge de 55 ans ou plus, ont travaillé au moins dix ans dans une organisation du système des Nations Unies et été bénéficiaires de la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel pendant les cinq années précédant immédiatement la fin de leur service. La caisse est un régime multipatronal à prestations définies qui fournit une couverture médicale à tous les membres du personnel, aux fonctionnaires retraités et à leurs personnes à charge. Le Centre est un des membres participant à ce régime. Les assurés versent une contribution mensuelle à la caisse, complétée par une contribution correspondante de l'organisation participante. Dans le cas des fonctionnaires retraités du Centre, le BIT verse la contribution mensuelle demandée à la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel. Le Centre n'assume donc aucune obligation pour les prestations de protection de la santé après la cessation de service et n'enregistre aucune dépense; et

- 
- Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies: à travers l'OIT, le Centre est une organisation affiliée à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, 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.

La Caisse expose les organisations affiliées à des risques actuariels liés aux fonctionnaires et anciens fonctionnaires des autres organisations, ce qui a pour conséquence qu'il n'y a pas de base solide et fiable pour répartir les obligations, les actifs et les passifs de la Caisse entre les diverses organisations. Au même titre que les autres organisations affiliées, le Centre et la Caisse ne sont pas en mesure d'identifier avec suffisamment de certitude la part proportionnelle des obligations des contributions définies du Centre, les actifs et les coûts associés au plan avec suffisamment de fiabilité pour le but de comptabilisation. De ce fait, le Centre traite le plan comme s'il s'agissait d'un plan à contributions définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39 - Avantages du personnel. Les contributions à la Caisse versées par le Centre au cours de l'exercice sont comptabilisées comme des dépenses du personnel dans l'état de la performance financière.

#### Créditeurs et charges à payer

Il s'agit du passif lié aux biens et aux services reçus pendant l'exercice mais non payés à la date de clôture.

#### Produits des opérations avec contrepartie directe

1. Autres produits: les autres produits englobent les produits non liés aux activités de formation, comme ceux générés par les activités socioculturelles, par l'utilisation des infrastructures résidentielles par d'autres personnes que les participants et par la vente de publications. Ils sont comptabilisés à mesure que les services ont été rendus ou les publications ont été expédiées.
2. Produits d'intérêts: les produits d'intérêts générés par les placements à court terme sont comptabilisés lorsque le Centre les a gagnés, sur une base *pro rata temporis* qui tient compte du rendement effectif.

#### Produits des opérations sans contrepartie directe

1. Contributions volontaires: des contributions volontaires sont données afin de financer les opérations générales du Centre, l'amélioration du campus et les activités de formation. Ces contributions ne sont assorties d'aucune stipulation telles que la « condition » de remboursement des fonds qui n'auraient pas été dépensés aux fins prévues. Elles sont comptabilisées comme des actifs et des produits quand il est probable que la contribution sera perçue et si son montant peut être mesuré de manière fiable.
2. Contributions en nature: le Centre ne comptabilise pas les contributions en nature sous forme de services. Les contributions en nature sous forme de biens sont comptabilisées à leur juste valeur à la date de leur réception.

- 
3. Produits provenant des activités de formation: les accords relatifs aux activités de formation sont financés par des contributions volontaires inconditionnelles qui soutiennent les opérations du Centre. Ces accords sont considérés comme des transactions sans contrepartie directe parce que les deux parties ne tirent pas approximativement un bénéfice direct qui est 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, y compris 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 (créances) 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.
  4. Contrats de location simple avec d'autres agences des Nations Unies: ils englobent les produits des contrats de location passés avec d'autres agences des Nations Unies, incluant leur utilisation des installations du Centre. Ces contrats sont considérés comme des contrats de location simple, en ce sens qu'ils ne transfèrent pas substantiellement tous les risques de propriété au locataire et sont résiliables. Les montants perçus au titre de contrats de location sont considérés comme des loyers conditionnels parce qu'ils sont basés sur les coûts supportés par le Centre pour l'espace occupé.

#### Actifs éventuels

Le Centre ne comptabilise pas les actifs éventuels mais fournit dans les notes aux états financiers les détails d'un actif possible dont l'existence dépend de l'occurrence ou de la non-occurrence d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Centre. Les actifs éventuels sont évalués régulièrement afin d'assurer que les développements se reflètent de manière appropriée dans les états financiers. S'il est devenu virtuellement certain qu'une entrée d'avantages économiques ou de potentiel de services découlera de contributions volontaires ou d'activités de formation et si le montant de cet actif peut être calculé de manière fiable, l'actif et le produit correspondant sont comptabilisés dans les états financiers pour l'exercice pendant lequel le changement intervient.

#### Passif éventuel

Les passifs éventuels sont présentés dans les notes aux états financiers quand une obligation possible est incertaine mais peut être quantifiée, ou quand le Centre a une obligation présente mais ne peut estimer la sortie de fonds de manière fiable.

Des provisions sont comptabilisées relativement à des passifs éventuels quand le Centre a une obligation légale présente ou potentielle découlant d'événements passés, qu'il est plus que probable qu'une sortie de fonds sera nécessaire pour éteindre cette obligation et que le montant peut être estimé de manière fiable. Le montant de la provision consiste en la meilleure estimation de la valeur actuelle des dépenses requises pour éteindre l'obligation à la date de clôture.

#### Information sectorielle

Le Centre est une entité avec un unique objectif et dont le mandat consiste à organiser des activités de formation en appui au mandat de l'OIT. Par conséquent, il est considéré comme un secteur unique et aucune information sectorielle n'a été présentée.

---

### Jugements significatifs et sources des incertitudes relatives aux estimations

La préparation des états financiers conformément aux normes IPSAS exige de la direction qu'elle formule des jugements, des estimations et des hypothèses qui peuvent avoir une incidence sur les montants comptabilisés. Les jugements et les estimations d'importance pour les états financiers du Centre incluent la durée de vie utile des immobilisations et la provision pour créances douteuses. Les estimations présentent également une utilité afin de calculer les avantages du personnel. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations. Les changements affectant les estimations sont repris dans la période à laquelle ils sont connus.

L'amortissement des immobilisations se calcule sur la base de la durée de vie utile estimée de l'actif, soit la période au cours de laquelle l'actif devrait être disponible en vue d'une utilisation par le Centre. Il est révisé chaque année.

La provision pour créances douteuses est déterminée en évaluant la probabilité de collecte des créances en fonction des efforts déjà déployés. Lorsque la collecte est moins que probable, les créances sont intégralement provisionnées. Elles sont radiées si tous les efforts de collecte possibles ont été déployés.

Le calcul de la provision pour frais de voyage et de transport relatifs au rapatriement s'appuie sur des estimations importantes qui reposent sur les prix courants disponibles et le poids d'expédition maximum autorisé par le Statut du personnel du Centre. Le montant de la provision consiste en la meilleure estimation, par la Direction, de la dépense requise pour éteindre l'obligation à la date de clôture.

### **Note 3 - Nouvelles normes comptables**

#### 1. Nouvelles normes comptables entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018

Le Centre a adopté des amendements aux normes IPSAS 21 - Dépréciation d'actifs non générateurs de trésorerie et IPSAS 26 - Dépréciation d'actifs générateurs de trésorerie, qui sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Ces amendements établissent les normes en matière de dépréciation des actifs, en appliquant la méthode de réévaluation. Ils n'ont pas eu d'incidence sur les états financiers du Centre.

Le Centre a également adopté la nouvelle norme IPSAS 39 - Avantages du personnel, qui remplace la norme IPSAS 25 - Avantages du personnel, qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'adoption de cette norme n'a pas eu d'incidence notable sur les états financiers actuels, en dehors des estimations des montants des passifs à court et long termes.

#### 2. Changement de l'estimation comptable relative au passif lié aux avantages du personnel et nouveaux soldes cumulés de l'actif net

Par le passé, le Centre calculait le passif au titre des frais de rapatriement et de déménagement sur la base des coûts estimés actuels, majorés de l'inflation annuelle. Le passif final étant proche de la valeur escomptée, il n'était procédé à aucun ajustement. À partir de 2019, le passif sera calculé par un actuaire indépendant. Les gains ou pertes actuariels seront désormais comptabilisés dans les soldes cumulés de l'actif net. En 2018, le gain cumulé s'est élevé à 93 euros. L'effet sur les exercices futurs ne peut pas être évalué car toute estimation est impossible à ce stade.

3. Nouvelles normes comptables qui ont été publiées mais qui ne sont pas encore en vigueur

En 2017 et 2018, le Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB) a publié de nouvelles normes et amendé des normes existantes:

- IPSAS 40 - Regroupements d'entreprises dans le secteur public: cette nouvelle norme énumère les obligations en matière de classification, comptabilisation et mesure des regroupements d'entreprises dans le secteur public. Elle entrera en vigueur pour les exercices annuels ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2019 ou après cette date, son application anticipée étant permise. Elle n'aura pas d'incidence notable sur les états financiers du Centre.
- IPSAS 41 - Instruments financiers: cette nouvelle norme énumère les obligations en matière de classification, comptabilisation et mesure des instruments financiers et remplace celles de la norme IPSAS 29 - Instruments financiers: Comptabilisation et évaluation. Elle entrera en vigueur pour les exercices annuels ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2022 ou après cette date, son application anticipée étant permise. Elle n'aura pas d'incidence notable sur les états financiers du Centre.
- Rapport financier dans le cadre de la comptabilité de caisse: ces amendements sont la conséquence des obligations actuellement en vigueur pour la présentation des états financiers consolidés et des informations sur l'assistance externe et les paiements à des tiers. Ils entreront en vigueur pour les exercices annuels ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2019 ou après cette date, leur application anticipée étant permise. Ils n'auront pas d'incidence notable sur les états financiers du Centre.

#### Note 4 – Trésorerie et équivalents de trésorerie

	Dollars des États-Unis (équivalent en euros)	Euros	2018	2017
Comptes courants et fonds en caisse	9 920	5 197	15 117	10 664
<b>Total trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>9 920</b>	<b>5 197</b>	<b>15 117</b>	<b>10 664</b>

Sur le montant total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus en 2018, 5 197 euros l'étaient en euros et le solde détenu en dollars des États-Unis s'élevait à l'équivalent de 9 920 euros.

Le solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie s'élève à 5 857 euros (2017: 3 831 euros), qui doivent être utilisés pour des activités de formation

#### Note 5 – Placements

Le Centre investit dans des dépôts à terme d'une durée d'un an avec ou sans préavis avec ses institutions bancaires actuelles, conformément à sa politique d'investissement.

La juste valeur est établie sur la base des cours du marché et le coût historique à la date de clôture est comme suit:

	2018		2017	
	Juste valeur	Coût	Juste valeur	Coût
Dépôts à terme d'une durée d'un an	–	–	–	–

Les mouvements des placements au cours de la période de rapport sont les suivants:

	2018	2017
Juste valeur au 1 <sup>er</sup> janvier	–	2 000
Nouveaux placements pendant la période	–	–
Cessions de placements pendant la période	–	(2 000)
<b>Juste valeur au 31 décembre</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## Note 6 – Créances

	2018	2017
<b>Créances à court terme</b>		
Créances provenant de la facturation de services de formation	1 585	2 766
Créances en vertu d'accords relatifs à des services de formation attendus en 2019	4 849	1 601
Autres créances	46	29
Moins: provision pour créances douteuses – services de formation	(47)	(26)
<b>Total créances à court terme</b>	<b>6 433</b>	<b>4 370</b>
<b>Créances à long terme</b>		
Créances en vertu d'accords relatifs à des services de formation attendus après le 31 décembre 2019	6 323	453
Moins: provision pour créances douteuses – services de formation	–	–
<b>Total créances à long terme</b>	<b>6 323</b>	<b>453</b>

Toutes les créances ci-dessus portent sur des transactions sans contrepartie financière.

	2018	2017
<b>Mouvements de la provision pour créances douteuses</b>		
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	26	155
Montants impossibles à collecter et radiés en cours d'exercice	(10)	(44)
Pertes dues à la dépréciation renversées	(6)	(85)
Augmentation de la dotation pour dépréciation	37	–
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>47</b>	<b>26</b>

---

## Note 7 – Contributions à recevoir

	2018	2017
Chambre de commerce	–	–
Région Piémont	12	–
Moins: provision pour créances douteuses	–	–
<b>Total contributions à recevoir</b>	<b>12</b>	<b>–</b>

	2018	2017
<b>Mouvements de la provision pour créances douteuses</b>		
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	–	50
Montants impossibles à collecter et radiés en cours d'exercice	–	–
Pertes dues à la dépréciation renversées	–	(50)
Augmentation de la dotation pour dépréciation	–	–
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

Toutes les contributions à recevoir ci-dessus portent sur des transactions sans contrepartie financière.

## Note 8 – Instruments financiers

Les activités sont soumises à divers risques financiers: risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité. Le Centre se penche sur ces risques et cherche à minimiser les effets potentiels de ceux-ci sur la performance financière. La gestion des risques financiers est menée conformément à la politique d'investissement, au Règlement financier et au registre des risques du Centre. En 2018, il n'y a pas eu de changements liés à l'objectif, aux politiques et aux procédures de gestion de ces risques. Il n'y a pas non plus eu de changements de ces risques ou des niveaux de risque par rapport à ceux identifiés en 2017.

### Risque de marché

C'est le risque que la juste valeur des flux de trésorerie futurs liés à un instrument financier fluctue en raison des variations des changements 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

C'est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs liés à un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des devises étrangères. Le Centre est exposé à un risque de change sur les transactions en devises autres que l'euro, principalement lié au dollar des États-Unis. Ce risque est géré en convertissant des dollars des États-Unis dans la devise nécessaire sur la base des besoins prévus et en tenant compte de l'évolution probable des taux d'intérêt et des taux de change. Pour des montants importants, le Centre recherche les meilleurs taux.

La sensibilité nette du Centre au risque de change pour le dollar des États-Unis au 31 décembre était comme suit:

	<b>2018</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2017</b>
	<b>Dollars</b>	<b>Équivalent</b>	<b>Dollars</b>	<b>Équivalent</b>
	<b>É.-U.</b>	<b>en euros</b>	<b>É.-U.</b>	<b>en euros</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 325	9 920	7 049	5 900
Créances	39	34	658	551
Créances sur l'OIT	663	581	(739)	(619)
Créditeurs et charges à payer	–	–	(195)	(163)
<b>Sensibilité nette</b>	<b>12 027</b>	<b>10 535</b>	<b>6 773</b>	<b>5 669</b>

Sur la base de la sensibilité nette au 31 décembre 2018, et en supposant que toutes les autres variables restent constantes, une fluctuation possible de 5 pour cent du dollar des États-Unis par rapport à l'euro entraînerait une augmentation ou une réduction des résultats nets de 527 euros (2017: 285 euros) ou 5 pour cent (2017: 5 pour cent).

#### Risque de taux d'intérêt

C'est le risque que la juste valeur des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctue en raison des variations des taux d'intérêt du marché. Le Centre n'applique pas de taux d'intérêt sur ses créances, n'en paie pas sur ses dettes, et n'a pas d'emprunts. Il investit toutefois dans des placements et subit donc les fluctuations des taux d'intérêt. Le Centre gère son risque de taux d'intérêt en investissant dans des placements d'une durée d'un an à taux fixe. Le risque de taux d'intérêt est négligeable.

#### Autre risque de prix

C'est le risque que la juste valeur ou des flux de trésorerie futurs liés à un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché autres que celles dues au risque de taux d'intérêt ou au risque de change.

Il n'y a pas de placements en actions à la date de clôture qui exposeraient le Centre à ce risque.

#### **Risque de liquidité**

Le risque de liquidité, également appelé risque de financement, est le risque que le Centre ait du mal à faire face à ses obligations financières. La méthode de gestion du risque de liquidité consiste pour le Centre à s'assurer dans toute la mesure possible qu'il disposera de suffisamment de liquidités pour faire face à ses obligations quand elles sont échues.

Les créateurs et charges à payer arrivent en général à échéance à 34 jours (2017: 21 jours).

Conformément au Règlement financier, un Fonds de roulement est maintenu pour financer temporairement les dépenses, dans l'attente de recevoir les contributions volontaires et les autres produits et, dans des circonstances exceptionnelles, pour répondre aux urgences. À la date de clôture, le solde du Fonds de roulement s'élevait à 2 000 euros (2017: 2 000 euros).

#### **Risque de crédit**

C'est le risque qu'une partie à un instrument financier n'honore pas une obligation et fasse ainsi subir une perte financière à l'autre partie. Le Centre est exposé à un risque



de crédit par sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie, ses placements et ses créances.

Le Centre investit les fonds excédentaires de façon à gagner un produit financier, l'objectif étant de maintenir la sécurité du principal, d'assurer suffisamment de liquidités pour faire face aux besoins de trésorerie et d'obtenir le meilleur retour sur ses placements. En ligne avec cette politique, le Centre n'investit qu'auprès d'établissements dont la cote à long terme Fitch est A ou au-dessus. Si aucune cote Fitch n'est disponible, la cote Standard and Poor's ou Moody's minimale requise est A. Pour des raisons opérationnelles, le principal partenaire bancaire du Centre est exclu de cette politique.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie, ainsi que les placements, sont répartis dans plusieurs établissements bancaires de manière à éviter une surconcentration de ressources dans un petit nombre d'institutions. Le pourcentage total des liquidités et des placements qui peuvent être effectués auprès d'un même établissement est déterminé en fonction de la cote de crédit à long terme de cet établissement, à l'exclusion du principal partenaire bancaire du Centre. À la date de clôture, le Centre ne dépassait pas la limite établie de 10 000 euros de dépôts dans une même institution. Les placements consistent uniquement en des dépôts à terme, des certificats de dépôt, des bons du trésor et obligations souveraines et des obligations à taux variable.

La cote de crédit pour la trésorerie et les équivalents de trésorerie, ainsi que pour les placements au 31 décembre est la suivante:

<b>2018</b>	<b>AAA</b>	<b>AA+ à AA-</b>	<b>A+ à A-</b>	<b>BBB+ à BBB-</b>	<b>Total</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	11 761	3 356	<b>15 117</b>
<b>2017</b>					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	7 104	3 560	<b>10 664</b>

### Créances

Les créances, dues au moment de la réception de la facture, concernent des gouvernements et des organismes supranationaux avec des cotes de crédit établies. L'exposition maximale au risque de crédit est la valeur comptable de ces actifs.

Le classement par échéance des créances au 31 décembre se présente comme suit:

<b>2018</b>	<b>Moins de 1 an</b>	<b>1-2 ans</b>	<b>Plus de 2 ans</b>	<b>Moins: provision pour créances douteuses</b>	<b>Total</b>
Créances	6 286	113	81	(47)	6 433
Contributions à recevoir	12	-	-	-	12
<b>Total</b>	<b>6 298</b>	<b>113</b>	<b>81</b>	<b>(47)</b>	<b>6 445</b>
<b>2017</b>					
Créances	3 792	330	274	(26)	4 370
Contributions à recevoir	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>3 792</b>	<b>330</b>	<b>274</b>	<b>(26)</b>	<b>4 370</b>

## Note 9 – Immobilisations corporelles

	Matériel	Améliorations locatives	Total 2018	Total 2017
Coût au 31 décembre	3 636	10 737	14 373	15 249
Amortissement cumulé au 31 décembre	2 607	4 601	7 208	7 021
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2018</b>	<b>1 029</b>	<b>6 136</b>	<b>7 165</b>	<b>8 228</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2017</b>	<b>1 508</b>	<b>6 720</b>	<b>8 228</b>	

Il n'y avait pas d'engagements contractuels pour l'acquisition de biens et matériel à la fin de 2018.

### Matériel

	Véhicules	Équipements de bureau	Autre type d'équipements	Meubles et agencements	Total 2018	Total 2017
Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	54	2 487	1 811	160	4 512	4 251
Acquisitions	–	–	–	–	–	268
Cessions	–	(483)	(393)	–	(876)	(7)
<b>Coût au 31 décembre</b>	<b>54</b>	<b>2 004</b>	<b>1 418</b>	<b>160</b>	<b>3 636</b>	<b>4 512</b>
Amortissement cumulé au 1 <sup>er</sup> janvier	54	2 005	870	75	3 004	2 606
Amortissement	–	177	136	15	327	405
Cessions	–	(483)	(242)	–	(725)	(7)
<b>Amortissement cumulé au 31 décembre</b>	<b>54</b>	<b>1 699</b>	<b>764</b>	<b>90</b>	<b>2 607</b>	<b>3 004</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre</b>	<b>–</b>	<b>305</b>	<b>654</b>	<b>70</b>	<b>1 029</b>	<b>1 508</b>

### Améliorations locatives

Le Centre occupe un terrain et des bâtiments loués par la Ville de Turin pour une somme symbolique. La convention signée entre la Ville de Turin et l'OIT le 29 juillet 1964 octroie au Centre le droit de rénover et d'améliorer les bâtiments et lui impose la responsabilité de l'entretien ordinaire des bâtiments, des plantations, des allées et des routes du site. La Ville prend à sa charge les réparations majeures et les entretiens extraordinaires, tandis que le Centre est responsable des interventions et réparations de routine.

La valeur comptable des améliorations locatives est la suivante:

	Total 2018	Total 2017
Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	10 737	10 302
Acquisitions	–	435
Cessions	–	–
<b>Coût au 31 décembre</b>	<b>10 737</b>	<b>10 737</b>
Amortissement cumulé au 1 <sup>er</sup> janvier	4 017	3 439
Amortissement	584	578
Cessions	–	–
<b>Amortissement cumulé au 31 décembre</b>	<b>4 601</b>	<b>4 017</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre</b>	<b>6 136</b>	<b>6 720</b>

## Note 10 – Produits différés

	2018	2017
<b>Produits différés – à court terme</b>		
Contributions volontaires reçues en avance au titre d'accords conclus	5 857	3 831
Contributions volontaires à recevoir au titre d'accords conclus	5 069	1 704
<b>Total produits différés à court terme</b>	<b>10 926</b>	<b>5 535</b>
<b>Produits différés – à long terme</b>		
Contributions volontaires à recevoir au titre d'accords conclus	6 323	453
<b>Total produits différés à long terme</b>	<b>6 323</b>	<b>453</b>
<b>Total produits différés</b>	<b>17 249</b>	<b>5 988</b>
	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Mouvements des produits différés</b>		
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	<b>5 988</b>	<b>4 808</b>
Nouveaux accords conclus pendant l'année	16 848	6 460
Comptabilisation de produits différés en tant que produits provenant des activités de formation à l'état de la performance financière	(5 538)	(4 588)
Remboursement/réduction d'accords envers les bailleurs de fonds	(812)	(464)
Autres sommes reçues à l'avance non liées à des accords	682	(136)
Escompte	81	(92)
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>17 249</b>	<b>5 988</b>

## Note 11 – Avantages du personnel

	2018	2017
<b>Passif à court terme</b>		
Salaires	1	22
Congés cumulés	1 437	117
Indemnités et frais de rapatriement et de déménagement	11	10
Congés dans les foyers	2	8
<b>Total passif à court terme</b>	<b>1 451</b>	<b>157</b>
<b>Passif à long terme</b>		
Congés cumulés	359	1 702
Indemnités et frais de rapatriement et de déménagement	658	761
<b>Total passif à long terme</b>	<b>1 017</b>	<b>2 463</b>
<b>Total passif lié aux avantages du personnel</b>	<b>2 468</b>	<b>2 620</b>

---

## Indemnités et frais de rapatriement et de déménagement

À partir de 2018, le passif lié aux indemnités et frais de rapatriement et de déménagement est calculé sur la base d'une évaluation actuarielle. Avant cela, il était basé sur des calculs nominaux, non actualisés, qui se rapprochaient du passif si celui-ci avait été calculé par une évaluation actuarielle.

Le Centre, en collaboration avec le BIT, examine et sélectionne les hypothèses et les méthodes qui seront utilisés par l'actuaire dans l'évaluation pour déterminer les dépenses et les contributions nécessaires pour couvrir ce passif. Pour l'évaluation de 2018, les hypothèses et les méthodes utilisées sont décrites ci-dessous.

	<b>2018 (%)</b>
Taux d'actualisation	1,40
Taux des futures augmentations des coûts	1,80
Probabilité concernant les demandes de prestations	98

Le taux d'actualisation a été déterminé par référence à la courbe des rendements des obligations à long terme de sociétés cotées AA en euros au 31 décembre 2018.

Le tableau suivant montre l'évaluation, au cours de la période considérée, de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies:

	<b>2018</b>
<b>Obligations au titre des prestations définies, début d'année</b>	<b>771</b>
Coût financier	9
Montant net des prestations payées	(18)
Perte (gain) actuariel/le dû/due à l'expérience	(88)
Perte (gain) actuariel/le dû/due aux modifications des hypothèses	12
Ajustement d'égalisation du solde d'ouverture dans l'état de la situation financière	(17)
<b>Obligation au titre des prestations définies, fin d'année</b>	<b>669</b>
<b>État de la situation financière, passif, début d'année</b>	<b>(771)</b>
Total (débit) crédit pour le coût financier et le coût des services rendus au cours de la période	(9)
Montant net des prestations payées	18
Total (débit) crédit comptabilisé dans l'état de la performance financière	9
Total (débit) crédit comptabilisé à l'actif net	93
<b>État de la situation financière, passif, fin d'année</b>	<b>(669)</b>

Les dépenses liées au coût financier et au coût des avantages nets payés pour 2018 ont été comptabilisées dans l'état de la performance financière en tant que dépenses de personnel. Les gains actuariels nets, d'un montant cumulé de 93 euros (2017: néant), ont été comptabilisés dans l'actif net.

---

## **Indemnités de cessation de service et de rapatriement**

Le montant total payé à l'OIT pour les indemnités de cessation de service et de rapatriement en 2018 s'élève à 680 euros (2017: 709 euros).

La valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies pour les indemnités de cessation de service était estimée à 8 569 euros (2017: 8 542 euros). La valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies pour les indemnités de rapatriement était estimée à 1 263 euros au 31 décembre 2018 (2017: 1 169 euros). L'OIT comptabilise ces passifs dans ses états financiers consolidés.

## **Assurance-maladie après la cessation de service**

Le passif lié à l'assurance-maladie après la cessation de service était estimé à 88 507 euros au 31 décembre 2018 (2017: 88 338 euros). L'OIT comptabilise ce passif dans ses états financiers consolidés.

## **Caisse commune de pension du personnel des Nations Unies**

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.

L'obligation financière du Centre à l'égard de la Caisse consiste à verser la cotisation statutaire établie par l'Assemblée générale des Nations Unies (actuellement 7,9 pour cent du salaire de pension pour les participants et 15,8 pour cent pour les organisations affiliées), ainsi qu'une part des paiements qui seraient à faire pour couvrir le déficit actuariel, 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.

En 2017, la Caisse a remarqué des anomalies dans les données de recensement utilisées dans l'évaluation actuarielle de décembre 2015. C'est pourquoi la Caisse a reconduit, pour la préparation de ses états financiers pour 2016, et en dérogation au cycle biennal normal, au 31 décembre 2016 les données de participation telles qu'elles étaient au 31 décembre 2013.

L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2017 a donné, en partant de l'hypothèse qu'aucun ajustement futur ne sera nécessaire, un taux de financement de la valeur actuarielle de l'actif par rapport à la provision actuarielle de 139,2 pour cent (150,1 pour le report de 2016). Le taux de financement était de 102,7 pour cent (101,4 pour cent en 2016) lorsque le système actuel d'ajustement des pensions a été pris en considération.

Après avoir examiné si les avoirs de la Caisse étaient suffisants, l'actuaire-conseil a conclu qu'au 31 décembre 2017 une couverture des déficits au titre de l'article 26 des Statuts de la Caisse n'était pas nécessaire étant donné que la valeur actuarielle de l'actif excédait la valeur actuarielle de toutes les charges à payer dans le cadre de la Caisse. En outre, la valeur de marché des actifs excédait également la valeur actuarielle de toutes les charges à payer à la date de l'évaluation. À la date de l'élaboration des présents états

---

financiers, l'Assemblée générale des Nations Unies n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

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 cotisations de retraite versées à la Caisse au cours des trois années précédentes (2015, 2016 et 2017) s'élève à 6 931,39 millions de dollars des États-Unis, dont environ 0,0002 pour cent ont été versés par le Centre.

Le montant total des cotisations de retraite payé par le Centre à la Caisse pour le personnel s'élevait en 2018 à 3 962 euros (2017: 4 384 euros). Les cotisations prévues pour 2019 s'élèvent à environ 4 352 euros.

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.

Le Comité des commissaires aux comptes 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](http://www.unjspf.org).

## Note 12 – Produits provenant des contributions volontaires

	2018	2017
Gouvernement italien	9 450	9 350
Organisation internationale du Travail	3 492	3 939
Gouvernement portugais	250	250
Région Piémont (Italie)	12	–
<b>Total contributions volontaires</b>	<b>13 204</b>	<b>13 539</b>

La contribution de l'OIT de 3 492 euros (4 172 dollars des États-Unis) représente la moitié de la contribution biennale approuvée pour la période 2018-19, qui s'élève à 8 343 dollars des États-Unis.

La contribution *ex-lege* du gouvernement italien au Centre en 2018 s'est élevée à 7 850 euros (2017: 7 850 euros). Cette somme a été payée en 2018. Le gouvernement italien a versé une contribution de 1 600 euros pour des activités de formation en 2018 qui est incluse dans les produits différés (2017: 1 600 euros).

---

## Note 13 – Contributions en nature

Le Centre n'a pas reçu de contributions en nature sous forme de biens au cours de l'exercice. Il a bénéficié gratuitement de services en nature (services juridiques et/ou d'audit interne) de la part de l'OIT (2017: 309 euros), ainsi que de services de stagiaires envoyés par différents partenaires externes, pour lesquels la valeur est minime. Le terrain et les bâtiments occupés par le Centre, y compris les infrastructures construites grâce au financement de divers bailleurs de fonds, sont loués à la Ville de Turin pour une valeur symbolique.

## Note 14 – Autres produits

	2018	2017
<b>Opérations sans contrepartie directe</b>		
Contrats de location simples avec d'autres agences des Nations Unies	478	287
Utilisation des infrastructures autres que résidentielles	417	120
Autres produits divers	242	490
<b>Opérations avec contrepartie directe</b>		
Utilisation des infrastructures résidentielles par d'autres personnes que les participants venant à une formation	111	95
Produits provenant des publications	427	924
Activités socioculturelles	135	112
<b>Total autres produits</b>	<b>1 810</b>	<b>2 028</b>

## Note 15 – Engagements, contrats de location et passifs éventuels

Une obligation existe lorsque le Centre a une entente avec une tierce partie. Il est possible que le Centre encoure une obligation financière réelle selon la survenance d'un ou plusieurs événements incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle du Centre. Le Centre n'est actuellement pas en mesure de mesurer de manière fiable la sortie de fonds qui pourrait résulter et donc, aucun montant n'est enregistré dans les états financiers.

Au 31 décembre 2018, le Centre avait pour 1 829 euros (2017: 3 656 euros) d'engagements futurs liés à des contrats d'entretien du matériel informatique et des logiciels, et à des contrats de services sous-traités, comme l'entretien du campus.

La plupart des contrats conclus par le Centre pour la location d'équipements et l'utilisation de logiciels sont des contrats de location simples et sont annulables. Seul un contrat relatif à l'équipement informatique spécialisé et au matériel d'imprimerie n'était pas résiliable. Les loyers minimums futurs découlant de ce contrat s'élèvent à 0,5 euros par

---

an pour 2019 et 2020. En 2018, les frais relatifs à la location d'équipements s'élevaient à 0,5 euros (2017: 22 euros) et les frais relatifs aux licences de logiciels à 85 euros (2017: 72 euros).

Le Centre, agissant comme bailleur, a conclu des contrats de location simples annulables avec l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice (UNICRI) et l'École des cadres du Système des Nations Unies (ECSNU). Les produits découlant de ces contrats de location s'élevaient en 2018 à 478 euros (2017: 287 euros).

## **Note 16 – État de comparaison du budget et des montants réels**

L'état de la situation financière (état I), l'état de la performance financière (état II), l'état des variations de l'actif net (état III) et l'état des flux de trésorerie (état IV) englobent tous les fonds, tandis que l'état de la comparaison du budget et des montants réels (état V) n'inclut que le Fonds de fonctionnement pour lequel un budget est adopté par le Centre.

La base budgétaire n'est pas la même que celle utilisée pour l'état de la performance financière:

1. l'utilisation de l'excédent budgétaire des périodes antérieures est présentée comme un produit budgétaire à l'état V mais n'est pas présentée à l'état II;
2. la base de comptabilisation des produits liés au Fonds fiduciaire italien et à la contribution de l'OIT aux programmes de master n'est pas la même pour l'état II et l'état V. À l'état V, ces produits sont comptabilisés comme des produits provenant des activités de formation lorsque ces fonds sont utilisés à cette fin, tandis qu'à l'état II, ils sont comptabilisés comme des contributions volontaires pour l'exercice auquel ils se rapportent quand il est probable que ces contributions seront reçues et si leur montant peut être mesuré de manière fiable; et
3. les gains (pertes) de change non réalisé(e)s en raison d'une réévaluation en fin d'année ne sont pas reporté(e)s à l'état V mais apparaissent à l'état II.

La base de comptabilisation pour l'amortissement et les coûts liés aux technologies de l'information n'est pas la même à l'état II et à l'état V. À l'état V, l'amortissement des actifs précédemment portés en dépenses et capitalisés en 2011 et lors des exercices précédents n'est pas reporté.



---

## Rapprochement entre l'état V et l'état IV

	Activités d'exploitation	Activités d'investissement	Activités de financement	Total
<b>Excédent budgétaire net (état V)</b>	<b>950</b>	–	–	<b>950</b>
Différences temporelles	–	–	–	–
Différences liées à la base	3 371	156	–	3 527
Différences liées à l'entité	(250)	–	–	(250)
<b>Flux de trésorerie net</b>	<b>4 071</b>	<b>156</b>	<b>–</b>	<b>4 227</b>
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	226	–	–	226
<b>Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (état IV)</b>	<b>4 297</b>	<b>156</b>	<b>–</b>	<b>4 453</b>

## Rapprochement entre l'état V et l'état II

<b>Excédent budgétaire net (état V)</b>	<b>950</b>
Différences temporelles	–
Différences liées à la base	(940)
Différences liées à l'entité	(24)
<b>Déficit net selon l'état de la performance financière (état II)</b>	<b>(14)</b>

### Utilisation de l'excédent

Conformément à l'article 7, paragraphe 4 du Règlement financier, le Directeur peut inclure en tout ou partie l'excédent budgétaire dégagé à la fin d'un exercice clôturé dans une proposition budgétaire future, pour un nombre donné de priorités, ou l'utiliser pour augmenter les disponibilités cumulatives du Fonds de fonctionnement.

Le tableau ci-dessous résume les allocations et les soldes disponibles des excédents 2010, 2013, 2014, 2015 et 2016-17. L'allocation prélevée sur l'excédent de 2016-17 a été approuvée sur la base d'un document séparé présenté au Bureau du Conseil en mai 2018. L'allocation approuvée était ainsi disponible immédiatement. Par le passé, elles ne pouvaient commencer à être utilisées qu'au début de l'année qui suivait leur approbation dans la proposition de programme et budget. L'allocation prélevée sur les excédents de 2011 et 2012 a été intégralement utilisée.

	Activités de formation	Fonds d'innovation	Fonds pour l'amélioration du campus	Examens des processus d'entreprise	Applications informatiques de HRS	Total
Allocation de l'excédent 2010	500	300	650	350	–	<b>1 800</b>
Dépenses en 2012	(500)	(45)	–	(31)	–	<b>(576)</b>
Dépenses en 2013	–	(255)	–	(51)	–	<b>(306)</b>
Dépenses en 2014	–	–	(650)	–	–	<b>(650)</b>
Dépenses en 2015	–	–	–	(102)	–	<b>(102)</b>
Dépenses en 2016	–	–	–	(77)	–	<b>(77)</b>
Dépenses en 2017	–	–	–	(37)	–	<b>(37)</b>
Dépenses en 2018	–	–	–	–	–	–
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>52</b>	<b>–</b>	<b>52</b>
Allocation de l'excédent 2013	1 150	550	950	–	150	<b>2 800</b>
Dépenses en 2015	(228)	(123)	–	–	(33)	<b>(384)</b>
Dépenses en 2016	(796)	(385)	–	–	(50)	<b>(1 231)</b>
Dépenses en 2017	(126)	(33)	(33)	–	(18)	<b>(210)</b>
Dépenses en 2018	–	(9)	(95)	–	(20)	<b>(124)</b>
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>822</b>	<b>–</b>	<b>29</b>	<b>851</b>
Allocation de l'excédent 2014	286	–	100	–	–	<b>386</b>
Dépenses en 2016	–	–	–	–	–	–
Dépenses en 2017	(286)	–	–	–	–	<b>(286)</b>
Dépenses en 2018	–	–	–	–	–	–
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>100</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>100</b>
Allocation de l'excédent 2015	693	–	694	–	–	<b>1 387</b>
Dépenses en 2016	–	–	–	–	–	–
Dépenses en 2017	(355)	–	(575)	–	–	<b>(930)</b>
Dépenses en 2018	(338)	–	–	–	–	<b>(338)</b>
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>119</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>119</b>
Allocation de l'excédent 2016-17	1 200	300	–	–	–	<b>1 500</b>
Dépenses en 2018	(201)	(91)	–	–	–	<b>(292)</b>
<b>Solde au 31 décembre 2018</b>	<b>999</b>	<b>209</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 208</b>

## Note 17 – Actif net

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

1. La *réserve* inclut le fonds de roulement, créé conformément au Règlement financier pour financer temporairement les dépenses, dans l'attente de recevoir les contributions volontaires faisant l'objet d'une promesse ferme et d'autres produits à recevoir en vertu d'accords signés. Son objectif a été fixé à 2 milliers euros.

---

2. Le *solde de fonds cumulés* comprend:

- Fonds de fonctionnement: c'est le principal fonds d'opération du Centre pour les activités de formation et qui inclue les excédents et déficits budgétaires cumulés tant de l'année en cours comme des années précédentes;
- Fonds d'innovation: ce fonds a été créé en tant que fonds subsidiaire du Fonds de fonctionnement pour promouvoir l'innovation en matière d'outils d'apprentissage et de partage de connaissances, le développement d'activités de formation en réponse aux nouvelles politiques de l'OIT et l'intégration des pratiques d'excellence dans les activités d'apprentissage et de formation du Centre;
- Fonds pour l'amélioration du campus: ce fonds a été établi par le Directeur du Centre pour accueillir les fonds destinés spécifiquement à la rénovation du campus;
- Fonds fiduciaire italien: ce fonds a été instauré pour recevoir les fonds versés par le gouvernement italien pour des activités de formation; et
- Gain actuariel sur le passif lié aux avantages du personnel représente les effets des révisions des gains et pertes actuariels.

## Note 18 – Actifs éventuels

	2018	2017
Contribution de l'OIT	3 654	6 897
Gouvernement italien – opérations du Centre	7 850	7 850
Accords de financement	1 015	1 072
<b>Total actifs éventuels</b>	<b>12 519</b>	<b>15 819</b>

## Note 19 – Information relative aux parties liées

L'OIT est l'entité de contrôle du Centre international de formation. Elle a versé les contributions suivantes au Centre:

	2018	2017
Opérations générales	3 492	3 939
Activités de formation	8 760	9 857
Assurance-maladie après la cessation de service	785	775
Indemnités de rapatriement	–	–
Indemnités de cessation de service	392	709
Personnel prêté au Centre	287	215
Services d'audit interne, juridiques et de personnel	219	149
<b>Total information relative aux parties liées</b>	<b>13 935</b>	<b>15 644</b>

---

Toutes les autres transactions entre l'OIT et le Centre ont lieu dans le cadre d'une relation ordinaire entre le fournisseur et le client/bénéficiaire.

Les principaux cadres dirigeants du Centre sont le Directeur et les membres de l'Équipe de direction. Le Conseil du Centre est composé de représentants des États membres du Conseil d'administration du BIT et d'un représentant pour chacune des entités suivantes: gouvernement italien, Ville de Turin, Région Piémont et Union industrielle de Turin, qui assument leurs fonctions sans recevoir de rétribution du Centre.

La rémunération totale versée aux principaux cadres dirigeants comprend les traitements et les avantages établis conformément au Statut du personnel du Centre et approuvés par le Conseil. Les principaux cadres dirigeants sont membres de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (CCPPNU) à laquelle le personnel et le Centre cotisent, et ils peuvent être admis au bénéfice de la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel (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. Tant la CAPS que la CCPPNU sont des régimes à prestations définies.

Pour la période de rapport, les salaires et avantages des principaux cadres dirigeants se sont élevés aux montants suivants:

Catégorie	2018		2017	
	Équivalent temps plein	Rémunération totale	Équivalent temps plein	Rémunération totale
<b>Principaux cadres dirigeants</b>	7,6	1 402	7,8	1 508

Aucun prêt ou avance n'a été accordé aux principaux cadres dirigeants et aux membres de leur famille proche qui n'était pas aussi disponible aux autres catégories de personnel, conformément au Statut du personnel du Centre.

## Note 20 – Gestion des capitaux

Le Centre définit les capitaux qu'il gère comme le total de ses actifs nets, qui se composent des soldes des fonds cumulés. Les objectifs du Centre en matière de gestion des capitaux sont de conserver sa capacité de poursuivre son activité, de financer ses actifs, de remplir sa mission et d'atteindre ses objectifs tels qu'ils ont été établis par ses États Membres et par les bailleurs de fonds. La stratégie globale du Centre en matière de gestion des capitaux inclut le maintien d'un équilibre entre ses activités de fonctionnement et ses activités d'investissement, qui peuvent s'étendre sur plusieurs exercices, et son financement qui provient des contributions volontaires et des produits générés par ses activités de formation.

Le Centre gère la structure de son capital en tenant compte de la situation économique mondiale, des caractéristiques sur le plan des risques des actifs sous-jacents et des besoins en fonds de roulement. Il gère son capital en examinant régulièrement les dépenses de projet réelles contre les budgets approuvés par les bailleurs de fonds.

---

**Rapport du commissaire aux comptes sur l'audit des états financiers  
du Centre international de formation de l'Organisation internationale  
du Travail pour l'exercice clos le 31 décembre 2018**





République des Philippines  
**COMMISSION D'AUDIT**  
Commonwealth Avenue, Ville de Quezon, Philippines

**Aux membres délégués du Conseil du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail**

Nous avons l'honneur de vous présenter le rapport de l'auditeur externe sur les opérations financières du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail pour l'exercice 2018.

Il contient les résultats de l'audit des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et aussi les observations et recommandations relatives à l'examen de la gestion des ressources humaines. Des recommandations à valeur ajoutée ont été transmises et discutées avec la direction afin de renforcer la gestion efficiente et efficace du Centre.

Nous avons réalisé notre audit en conformité avec les Normes internationales d'audit. Le cas échéant, nous avons inclus des informations additionnelles et requises par lesdites normes. Nous avons abordé les questions relatives à l'examen des états financiers du Centre qui ont attiré notre attention au cours de l'audit et dont nous croyons que le Conseil du Centre doit être informé. Nous serons heureux d'apporter toutes les clarifications souhaitées au cours de la réunion du Conseil de mai 2019.

Nous exprimons notre appréciation aux membres de la direction ainsi qu'à leur personnel pour la coopération et l'aide qui nous ont été fournies au cours de l'audit. Nous remercions également les membres du Conseil de leur soutien et de leur intérêt pour notre travail en tant qu'auditeur externe du Centre.

Je vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments distingués.

**Michael G. Aguinaldo**

Président  
Commission d'audit, République des Philippines  
Auditeur externe

Ville de Quezon, Philippines  
18 mars 2019





**République des Philippines  
COMMISSION D'AUDIT  
Ville de Quezon**



**Rapport de l'auditeur externe sur l'audit des  
états financiers du Centre international de  
formation de l'Organisation internationale du  
Travail**

**pour l'exercice clos le 31 décembre 2018**



**RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE SUR LES OPERATIONS FINANCIERES DU  
CENTRE INTERNATIONAL DE FORMATION DE L'ORGANISATION  
INTERNATIONALE DU POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018**

<b>Sommaire</b>	<b>Page</b>
Résumé .....	1
A. Mandat, étendue et objectifs de l'audit .....	3
B. Résultats de l'audit .....	5
B.1 Audit des états financiers .....	6
B.1.1 Opinion sur les états financiers .....	6
B.1.2 Application des méthodes comptables et examen des transactions .....	6
B.2 Gestion financière et rapport .....	6
B.2.1 Effets des écritures de journal sur les coûts standards .....	6
B.2.2 Processus d'achat et de paiement dans la suite logicielle Oracle .....	7
B.3 Examen de la gestion des ressources humaines .....	8
B.3.1 Recrutement et sélection .....	8
B.3.2 Système de gestion des performances .....	12
B.3.3 Processus de négociation collective .....	15
C. Mise en œuvre des recommandations des audits externes .....	17
D. Informations fournies par la direction .....	18
E. Remerciements .....	19
<b>Annexe - État de mise en œuvre des recommandations des audits précédents</b> .....	<b>20</b>



## RÉSUMÉ

### Introduction

Le présent rapport de l'auditeur externe sur l'audit des opérations financières du Centre international de formation de l'Organisation internationale du travail (CIF-OIT, ci-après « le Centre ») est présenté conformément au chapitre IX du Règlement financier du Centre. Il contient les résultats de l'audit des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et les observations relatives à l'administration et à la gestion du Centre visées à l'article 25 du Règlement financier.

Il s'agit ici du rapport préparé par le Président de la Commission d'audit de la République des Philippines en tant qu'auditeur externe du Centre. Les objectifs généraux de l'audit consistent à fournir l'assurance indépendante de la présentation fidèle des états financiers aux membres du Conseil et aux mandants du Centre; à contribuer à renforcer la transparence et la responsabilisation au Centre; ainsi qu'à soutenir les objectifs opérationnels du Centre à travers le processus d'audit externe. Le rapport traite en détail les questions financières et de gouvernance que l'auditeur externe estime devoir porter à l'attention du Conseil du Centre.

### Résultat général de l'audit

Selon notre mandat, nous avons audité les états financiers du Centre conformément au Règlement financier et aux Normes internationales d'audit (ISA) édictées par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance.

Notre audit a résulté en l'expression d'une opinion non modifiée<sup>2</sup> sur les états financiers du Centre pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2018. Nous avons conclu que les états financiers présentent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle: a) de la situation financière du Centre au 31 décembre 2018; b) de sa performance financière; c) des variations de son actif net; d) de ses flux de trésorerie; et e) 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).

Nous avons également conclu que les méthodes comptables ont été appliquées de la même manière que lors de l'exercice précédent, et que les opérations dont nous avons pris connaissance pendant l'audit ou qui ont été testées dans le cadre de l'audit des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants du Centre.

Conformément à l'article 25 du Règlement financier, nous avons formulé à l'attention de la direction des recommandations visant à soutenir les objectifs du Centre, à renforcer la responsabilisation et la transparence, ainsi qu'à améliorer et ajouter de la valeur à la gestion financière et à la gouvernance du Centre. Pour l'exercice financier 2018, nous avons mené un examen de la gestion des ressources humaines du Centre en mettant l'accent sur le recrutement et la sélection, l'évaluation des performances du personnel et les processus de négociation collective. Nous avons noté des possibilités d'amélioration de la gestion des ressources humaines du Centre, comme par exemple la révision des procédures actuelles de pré-recrutement, l'affinement du

---

<sup>2</sup> Opinion d'audit non modifiée: aux termes de la norme ISA 700, il s'agit de « l'opinion exprimée par l'auditeur lorsqu'il conclut que les états financiers ont été préparés, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel d'information financière applicable ». Ce terme remplace l'ancienne « opinion sans réserve ».

système de gestion des performances et l'organisation d'une formation sur les relations entre la Direction et le personnel.

### **Résumé des recommandations**

Nous avons formulé des recommandations, détaillées dans ce rapport, dont les points saillants sont les suivants:

#### ***Gestion financière et rapport***

- a. évaluer et analyser les effets et les répercussions des écritures de journal sur les coûts standards à l'état II, en particulier sur l'exactitude et la présentation appropriée des dépenses engagées et comptabilisées au cours de l'année, y compris la pertinence de la comptabilisation des produits divers, afin de garantir leur conformité avec les normes IPSAS et le Règlement financier ainsi que les Règles de gestion financière du Centre;
- b. faciliter l'examen de la fonction de réception, en mettant l'accent sur les factures des gros fournisseurs, qui sont encore reçues sur papier (« *2-way match* »), afin d'assurer que les Services financiers automatisent totalement le flux de travail et d'ainsi faciliter le contrôle global du passif du Centre. Nous insistons sur la nécessité que tous les utilisateurs respectent à la lettre et de manière cohérente les règles et procédures d'achat et de paiement (« *Procure-to-Pay* »);

#### ***Gestion des ressources humaines***

- c. réévaluer les procédures actuelles de pré-recrutement dans l'optique d'éliminer, dans la mesure du possible, les causes de retards dans le recrutement. Nous recommandons en outre que le Comité de sélection, après consultation du Comité de négociation paritaire (CNP), facilite l'examen, l'approbation et la publication de la circulaire modificative correspondante qui devrait prévoir, entre autres:
  - i. la publication rapide des avis de vacance débouchant sur un recrutement régulier et l'amélioration des procédures écrites relatives au processus de recrutement;
  - ii. la durée optimale de l'ensemble du processus de recrutement, ainsi que la garantie du respect des délais convenus afin, dans la mesure du possible, d'éviter les retards; et
  - iii. des lignes directrices pour l'entrevue et l'évaluation des candidats;
- d. procéder à une analyse coûts-bénéfices de l'acquisition d'un logiciel de gestion des listes et réserves de candidats et, si une telle acquisition est jugée souhaitable, préparer une proposition de financement du projet;
- e. intégrer dans le système de gestion des performances en place au Centre des normes prédéfinies et des indicateurs de succès qui seraient répercutés en cascade jusqu'au niveau opérationnel, tout en abordant la question de l'appréciation des performances et du formulaire d'évaluation, à négocier avec le Syndicat du personnel au sein du CNP étant donné que la gestion des performances influe sur les conditions d'emploi du personnel;

- f. s'assurer que les commentaires sur les performances du personnel soient enregistrés dans le système d'évaluation des performances et fassent l'objet d'un suivi approprié afin d'arriver à un protocole plus efficace et plus concret de rétroaction sur les performances du personnel et d'ainsi mieux appuyer les évaluations futures;**
- g. présenter une proposition, après consultation et en accord avec le CNP, de lier plus étroitement le programme de reconnaissance et de récompense au système de gestion des performances;**
- h. faciliter la formalisation des procédures à suivre pour étudier et faire remonter les manifestations de désaccord des membres du personnel sur les résultats de l'évaluation de leurs performances;**
- i. rappeler formellement aux parties leur droit de désigner un secrétaire, tel que prévu dans le Statut du personnel et dans l'accord de reconnaissance et de procédure, afin d'assurer une représentation appropriée au sein du CNP;**
- j. rappeler formellement aux parties que toute demande de révision de l'application de l'accord de reconnaissance et de procédure, ou de parties de cet accord, doit être adressée officiellement et par écrit au CNP, conformément à l'article 8 de l'accord, notamment quand il s'agit de réviser et de réexaminer la procédure et de procéder à des changements significatifs, si cela est justifié; et**
- k. organiser régulièrement des formations sur les questions liées à la gestion des relations avec le personnel pour les membres de la Direction et les représentants du personnel, afin d'améliorer les relations interpersonnelles et d'assurer une meilleure compréhension des préoccupations de fond de chacune des parties, et d'ainsi résoudre les différends de manière constructive.**

### **Mise en œuvre des recommandations des audits précédents**

Nous saluons les actions menées par la direction du Centre pour mettre en œuvre les recommandations des audits précédents. Nous recommandons à la direction de poursuivre ses efforts et de continuer à accorder la plus haute priorité à la mise en œuvre des recommandations concernant le suivi des créances; le manuel sur les finances; l'intégration d'une définition claire et adaptée de la redevabilité dans le cadre de responsabilisation; la délimitation des rôles et responsabilités en matière de reddition de comptes et l'inclusion de mécanismes et outils permettant une documentation et un contrôle plus simples et plus efficaces des résultats afin d'atteindre une transparence accrue; le résumé des mécanismes de contrôle interne de la gouvernance générale à travers la création du cadre de contrôle interne le plus approprié possible afin de garantir une gestion stratégique plus efficace des contrôles intégrés; et la préparation d'un manuel sur les voyages reprenant et harmonisant toutes les circulaires, politiques, lignes directrices et autres procédures du Centre applicables aux fonctionnaires et aux tiers afin de répondre aux besoins d'information et de clarifier les mesures de contrôle.

## **A. MANDAT, ÉTENDUE ET MÉTHODOLOGIE**

### **Mandat**

Le Président de la Commission d'audit de la République des Philippines a été désigné comme

auditeur externe de l'OIT pour les 75<sup>e</sup> et 76<sup>e</sup> exercices financiers, cette désignation prenant effet le 1<sup>er</sup> avril 2016 et couvrant une période de quatre ans<sup>3</sup>. Conformément à l'article 24 du Règlement financier du Centre, l'auditeur externe de l'OIT est aussi celui du Centre. À sa 334<sup>e</sup> session, le Conseil d'administration du BIT a prolongé ce mandat pour les 77<sup>e</sup> et 78<sup>e</sup> exercices financiers, cette prolongation couvrant la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 31 décembre 2023.

Notre mandat d'auditeur externe consiste à présenter pour chaque année civile un rapport sur l'audit des états financiers contenant toutes les informations nécessaires en ce qui concerne les éléments visés à l'article 25 du Règlement financier. Nous présenterons ce rapport, ainsi que les états financiers audités et autres documents contenant les informations que nous jugeons nécessaires dans les circonstances. Le Conseil du Centre examinera les états financiers et les rapports d'audit.

### **Étendue et objectifs**

Notre audit est un examen indépendant des éléments probants qui étayent les montants et les informations présentés dans les états financiers. Nous évaluons les méthodes comptables appliquées et les estimations significatives faites par le Centre, ainsi que la présentation générale des états financiers. Nous évaluons aussi la conformité du Centre au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants.

Les objectifs généraux de notre audit consistent à fournir une opinion indépendante déterminant si:

les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière du Centre au 31 décembre 2018, ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de la comparaison du budget avec les montants réels des dépenses pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS);

les méthodes comptables énoncées à la note 2 des états financiers du Centre ont été appliquées sur la même base qu'au cours de l'année précédente; et

les opérations dont nous avons eu connaissance ou qui ont été revues au cours de notre audit des états financiers ont été effectuées, sous tous leurs aspects significatifs, conformément au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants du Centre.

Nous avons également examiné les opérations du Centre tel que requis dans l'article 25 du Règlement financier afin d'identifier des observations concernant l'efficacité des procédures financières, du système comptable, des contrôles financiers internes et, plus généralement, de l'administration et de la gestion du Centre. Pour l'année 2018, nous avons mené un examen de la gestion des ressources humaines du Centre en mettant l'accent sur le recrutement et sélection, l'évaluation des performances du personnel et les processus de négociation collective.

Globalement, notre audit a été mené sur la base du plan présenté au Conseil en octobre 2018 et entend fournir une opinion indépendante aux membres du Conseil, accroître la transparence et la responsabilisation au Centre, et soutenir les objectifs du Centre tout au long du processus d'audit externe.

---

<sup>3</sup> GB.323/PFA/6



## **Stratégie d'audit et la responsabilité de l'auditeur**

Nous avons réalisé notre audit en conformité avec les Normes internationales d'audit. Ces normes exigent que nous planifions et réalisons l'audit de manière à obtenir une assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives. L'audit consiste entre autres choses à examiner, par sondages, les éléments probants étayant les montants et les autres éléments d'information qui figurent dans les états financiers. L'audit comprend également un examen des méthodes comptables appliquées et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une évaluation de la présentation générale, de la structure et du contenu des états financiers. Nous avons adopté une approche d'audit des états financiers basée sur les risques, qui implique que nous procédions à une évaluation des risques afin d'identifier toutes les erreurs matérielles possibles dans les états financiers et les assertions y afférentes, sur la base d'une compréhension du Centre et de son environnement d'opérations.

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers sur la base des résultats de notre audit. L'audit est réalisé de manière à obtenir une assurance raisonnable, quoique non absolue, que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Nous avons communiqué avec le Conseil du Centre, qui est responsable de la gouvernance, sur, entre autres choses, l'étendue prévue et le calendrier de l'audit, ainsi que sur les principales conclusions de l'audit, ainsi que sur les lacunes significatives du contrôle interne que nous avons relevées au cours de l'audit. Nous avons présenté les résultats de l'audit à la direction du Centre sous la forme de mémorandums d'observations d'audit contenant nos observations et recommandations détaillées. Cette pratique assure un dialogue continu avec la direction.

Nous avons planifié les domaines d'audit en coordination avec le chef du Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) du Bureau international du Travail afin d'éviter les chevauchements inutiles d'efforts et de déterminer le niveau de dépendance que nous pourrions placer sur le travail de ce dernier, comme exigé par les normes internationales d'audit.

## **La responsabilité de la direction**

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux normes IPSAS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Pour la préparation des états financiers, la direction est chargée d'évaluer la capacité du Centre à poursuivre ses opérations. Les personnes en charge de la gouvernance sont responsables de la supervision du processus de rapport financier du Centre.

## **B. RÉSULTATS DE L'AUDIT**

Cette partie de notre rapport présente les résultats de l'audit pour l'exercice financier 2018. Elle aborde les questions qui, de notre avis, doivent être portées à l'attention du Conseil du Centre. Nous avons donné à la direction du Centre la possibilité de commenter les faiblesses opérationnelles du Centre relevées dans notre mémorandum d'observation d'audit afin de garantir un rapport équilibré. Nous avons formulé à l'attention de la direction des recommandations visant à soutenir les objectifs du Centre, à renforcer la reddition des comptes et la transparence, ainsi qu'à améliorer et ajouter de la valeur à la gestion financière et à la gouvernance du Centre.

## **B.1 Audit des états financiers**

### ***B.1.1 Opinion sur les états financiers***

Nous avons réalisé un audit des états financiers suivants du Centre, ainsi que des notes aux états financiers qui les accompagnent, conformément aux Normes internationales d'audit:

- (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. État des flux de trésorerie; et
- (e) État V. État de comparaison du budget et des montants réels.

Nous avons exprimé une opinion non modifiée sur les états financiers du Centre. Nous avons conclu que les états financiers présentent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Centre au 31 décembre 2018, 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 de dépenses, conformément aux normes IPSAS.

### ***B.1.2 Application des méthodes comptables et examen des transactions***

En outre, conformément au Règlement financier du Centre, nous avons conclu que, sur la base de notre examen, les méthodes comptables ont été appliquées de manière cohérente par rapport à l'année précédente. Nous avons également conclu que les opérations dont nous avons pris connaissance pendant l'audit ou qui ont été testées dans le cadre de l'audit des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Règlement financier et aux autorisations des organes délibérants du Centre.

Si nous avons formulé une opinion non modifiée sur les états financiers, nous avons relevé les marges d'amélioration suivantes, dont nous pensons qu'elles renforceront les opérations du Centre en matière de rapport financier, de reddition de comptes et de transparence.

## **B.2 Gestion financière et rapport**

Le principal objectif du rapport financier est de prouver la responsabilisation quant à l'utilisation des ressources du Centre, en fournissant des indications sur la façon dont l'institution peut financer ses activités et s'acquitter de ses obligations. En outre, les informations financières présentées donnent tout un ensemble de renseignements essentiels pour l'évaluation de la performance financière du Centre en matière de gestion des coûts et d'efficacité.

### ***B.2.1 Effets des écritures de journal sur les coûts standards***

Notre audit des comptes comprenant l'état de la performance financière (état II) pour l'exercice financier 2018 a montré que le Centre impute les entrées de journal mensuelles dans la comptabilité générale relative aux coûts standards après la conclusion des différentes activités menées par le Centre, et après la clôture du budget final pour chacune de ces activités. Ces coûts standards étaient basés sur la politique de tarification du Centre pour 2018, considérée à des fins de suivi budgétaire. Par conséquent, ces entrées de journal ne devraient pas affecter les soldes des comptes dans l'état II.

La direction a expliqué que ces entrées de journal constituent des débits et des crédits à un compte de dépenses et qu'elles n'affectent pas les dépenses totales à la fin de l'année. La direction atteste

de l'exactitude et de la présentation appropriée des comptes de dépenses dans les états financiers. Toutefois, le solde final de ce compte était négatif. La direction a expliqué que les frais engagés par le Centre sur ce compte sont recouverts auprès des activités, du point de vue du budget. Par conséquent, le solde négatif a été reclassé dans les produits divers.

Si le déficit net en fin d'exercice n'est pas affecté par les entrées de journal pour les coûts standards, notre analyse de ces entrées a révélé qu'il en a résulté une reclassification des frais réels déjà enregistrés dans la comptabilité générale vers un autre compte de produits.

Nous avons également noté que certains comptes de dépenses affichaient des soldes négatifs après l'imputation des entrées de journal pour les coûts standards. Nous rappelons que ces soldes négatifs sont traités par le Centre dans le recouvrement des coûts des activités et sont reclassés dans les produits divers en fin d'année.

**Nous recommandons que la direction du Centre évalue et analyse les effets et les répercussions des écritures de journal sur les coûts standards à l'état II, en particulier sur l'exactitude et la présentation appropriée des dépenses engagées et comptabilisées au cours de l'année, y compris la pertinence de leur comptabilisation comme des produits divers, afin de garantir la conformité avec les normes IPSAS et le Règlement financier et les Règles de gestion financière du Centre.**

### ***Réponse de la direction***

La direction a mis ce processus en place lors de l'adoption des normes IPSAS en 2012 afin de s'assurer que les coûts initialement imputés à certain centres de coûts soient ensuite récupérés auprès des activités concernées par le biais de l'application des coûts standards (à des taux fixes), tel que défini dans la politique de tarification du Centre. Une estimation des coûts standards est effectuée chaque année, mais il peut y avoir de légères différences avec les coûts réels. Dans pareil cas, tout excédent est reclassifié dans les produits divers, conformément au Règlement financier et aux normes IPSAS, afin de s'assurer que les dépenses ne soient pas sous-évaluées dans leur présentation à l'état II.

### ***B.2.2 Processus d'achat et de paiement dans la suite logicielle Oracle***

La rationalisation du processus d'entreprise dans le nouveau cycle « *procure-to-pay* » de la suite logicielle Oracle se traduit par l'automatisation de différentes tâches du processus précédemment effectuées manuellement et sur papier. Les Services financiers contrôlent en permanence les pièces jointes, et des améliorations ont été enregistrées l'an dernier. La fonctionnalité d'attachement des pièces justificatives obligatoires aux modules d'établissement du bon de commande, de réception et de facturation de la suite logicielle facilite la transition vers des transactions sans papier. Les pièces justificatives placées dans le module correspondant de la suite facilitent l'examen de la transaction et le rapprochement des documents car les informations sont ainsi disponibles et facilement accessibles à des fins de référence rapide et de résolution des petits problèmes de tous les jours, ainsi que pour l'audit.

Comme indiqué dans l'audit précédent, cette fonctionnalité spécifique est soutenue par des procédures, notamment une liste des documents qui doivent être joints à chacun des modules et des transactions qui nécessitent un accusé de réception. Des rappels sont également prévus dans les notifications afin de garantir le respect de la politique imposant de joindre les documents justificatifs au module correspondant.

Sur cette base, nous avons testé les fonctionnalités du processus d'achat et de paiement de la suite logicielle Oracle, et nous avons relevé des lacunes en matière d'attachement des pièces justificatives et de certification du résultat satisfaisant. La direction a expliqué que pour certaines opérations, un processus à deux documents a été conservé, dans lequel le bon de commande est apparié à la facture papier. La réception impliquant que l'unité acheteuse effectue le rapprochement complet de la facture, cette réconciliation et la signature sont considérés comme constituant la réception et sont acceptées comme tels. La direction a précisé qu'il s'agit de la procédure actuelle et approuvée selon le type de bon de commande (deux ou trois pièces). En 2019, cette procédure sera réexaminée parce que le Centre veut passer à un processus à trois documents pour presque toutes les transactions.

Nous reconnaissons les efforts déployés par la direction du Centre pour améliorer le processus d'achat et de paiement et nous encourageons les utilisateurs responsables à respecter scrupuleusement et de manière cohérente l'ensemble du processus.

**Nous recommandons que la direction du Centre facilite l'examen de la fonction de réception, en mettant l'accent sur les factures des gros fournisseurs, que sont encore reçues sur papier (« 2-way match »), afin d'assurer que les Services financiers automatisent totalement le flux de travail et ainsi faciliter le contrôle global du passif du Centre. Nous insistons sur la nécessité que tous les utilisateurs respectent à la lettre et de manière cohérente les règles et procédures d'achat et de paiement.**

#### *Réponse de la direction*

La Direction reconnaît que certaines transactions plus importantes sont soumises à un processus légèrement différent du rapprochement standard de trois documents (« 3-way match ») dans Oracle. Ce processus a été mis en place au moment de la mise à jour de la suite logicielle, en raison des changements importants déjà requis pour toutes les autres opérations. Cette décision fait maintenant l'objet d'un réexamen, afin que le plus grand nombre possible de transactions suive le processus standard à trois documents.

### **B.3 Examen de la gestion des ressources humaines**

Nous avons examiné les domaines critiques de la gestion des ressources humaines, et plus précisément les processus de recrutement et de sélection, d'évaluation des performances et de négociation collective, afin d'évaluer comment les mécanismes de contrôle des risques institués par le biais de politiques et procédures, sont influencés par les arrangements de gouvernance globale mis en place au sein de tel ou tel service ou du Centre lui-même. Cet examen est conforme à notre mandat en vertu de l'article 25 du Règlement financier. Les paragraphes suivants évoquent les résultats de notre examen.

#### **B.3.1 Recrutement et sélection**

##### *B.3.1.1 Besoin d'amélioration et mise à jour des procédures écrites en matière de recrutement*

Les règles en matière de recrutement et de nomination au Centre sont énoncées au chapitre 1 du Statut du personnel et dans l'annexe H à celui-ci; dans la circulaire des Services des ressources humaines n° 02/28 du 10 décembre 2002 (Contrats de travail au Centre); dans la circulaire du Bureau du personnel n° 90/10 du 4 avril 1990 (Règles de procédure du Comité de sélection); et dans d'autres documents pertinents.

Le processus de candidature et de recrutement du programme de recrutement en ligne du Centre est publié sur le site web <https://erecruitment.etcilo.org/>. Le processus de candidature comprend une vue d'ensemble, une procédure d'inscription et de connexion, ainsi que le remplissage du profil et du formulaire de candidature. Quant au processus de recrutement, il englobe les procédures de tri des candidatures, l'épreuve écrite et l'entretien, la notification de la sélection et le contrôle des références.

Nous avons déterminé qu'à l'heure actuelle, le Centre a besoin d'améliorer et mettre à jour ses lignes directrices et procédures structurées et spécifiques pour le pourvoi des postes vacants, en particulier les procédures écrites détaillées. Cela permettra de guider et de documenter chaque étape du processus de recrutement.

La direction a souligné que l'avis de vacance de poste est un document légal qui établit les règles spécifiques selon lesquelles un concours se déroulera. Il est donc pleinement lié au, et complète le cadre réglementaire et juridique régissant le processus de recrutement et de sélection. Étant donné que l'avis de vacance de poste fait directement référence à la procédure de recrutement électronique, ces procédures sont totalement intégrées dans le cadre normatif et réglementaire régissant le recrutement et la sélection.

Nous avons toutefois noté qu'un projet de circulaire établissant le mandat et les règles de procédure du Comité de sélection a été préparé par les Services des ressources humaines. Cette circulaire devrait venir compléter les procédures écrites détaillées existantes qui guident et documentent chaque étape du processus de recrutement. La circulaire est en attente d'approbation et sa publication doit être facilitée. Si elle est approuvée, elle devra être distribuée à l'ensemble du personnel, appliquée de manière cohérente et mise en œuvre efficacement, en toute transparence et en temps utile.

#### *B.3.1.2 Besoin d'évaluation de la cause des retards accumulés dans les activités de pré-recrutement*

En outre, nous avons constaté au cours de notre examen que dans certains cas, une longue période s'écoulait entre les activités de pré-recrutement et la période de publication de l'avis de vacance de poste selon la pratique actuelle du Centre, et qu'elle s'élevait en moyenne à 208 jours. La direction a expliqué que, dans ces cas, il y avait des circonstances particulières et des questions délicates, que le Directeur avait dû examiner en exerçant une gestion prudente dans le meilleur intérêt du Centre et conformément à son statut. Cela avait résulté dans certains cas en un allongement du processus de recrutement.

Apparemment, la publication des avis de vacance a toujours suivi la ligne directrice standard de deux semaines pour les postes dans la catégorie des services généraux (G) et de quatre semaines pour les postes de la catégorie des services organiques (P). Cet usage de longue date est le résultat d'arrangements de travail internes décidés depuis la création du Comité de sélection en 1989, accompagnée d'une circulaire correspondante des Services des ressources humaines. C'est pourquoi nous insistons sur la nécessité d'approuver et de publier la circulaire en projet afin de formaliser les procédures du processus de pré-recrutement.

#### *B.3.1.3 Besoin d'un délai optimal pour le pourvoi des postes vacants*

Nous avons constaté, en outre, que le délai nécessaire pour pourvoir les postes vacants est en moyenne de 162 jours, ce qui, tout en ne différant pas sensiblement d'autres agences des Nations Unies, pourrait influencer sur la gestion des processus de recrutement et de sélection ainsi que sur la réalisation des activités du Centre. La direction a expliqué que la date d'entrée en service d'un

fonctionnaire dépend de facteurs tels que le préavis que ledit fonctionnaire doit donner avant de rejoindre le Centre, ou d'autres circonstances. Il faut aussi savoir que le fonctionnaire désigné peut changer d'avis, auquel cas le processus de vérification (c.-à-d. le contrôle des références), les procédures contractuelles et le délai de préavis commencent pour le candidat classé deuxième.

Si les Services des ressources humaines sont effectivement le détenteur du processus de recrutement et s'attellent activement avec tous les acteurs concernés à respecter le calendrier proposé par le Comité de sélection, il est un fait - plutôt qu'une excuse - que les membres du Comité s'acquittent de cette tâche en sus de leurs fonctions normales. Néanmoins, un échéancier ambitieux peut devenir une réalité avec la coopération de toutes les parties impliquées dans le pourvoi des postes vacants (et pas seulement les Services des ressources humaines) pour la fixation de la durée optimale de l'ensemble du processus de recrutement. Nous rappelons que des ressources humaines limitées peuvent surcharger le personnel existant au détriment des activités du Centre.

La stratégie du Centre en matière de ressources humaines pour 2018-2021 déclare qu'un processus de recrutement plus efficace et plus efficient sera mis en place après consultation du Comité de sélection et du Comité de négociation paritaire. Les fonctions de toutes les personnes impliquées dans le recrutement doivent être considérées comme d'égale importance, et il convient donc de libérer du temps à chaque membre du Comité de sélection afin d'affronter comme il se doit les retards dans le processus de recrutement.

La direction a répondu que les membres du Comité de sélection continuent à s'acquitter de leurs obligations professionnelles tout au long du processus de recrutement car elles sont aussi vitales pour le Centre que le travail accompli dans ce processus. Il faut donc trouver un équilibre raisonnable entre des priorités aussi importantes les unes que les autres.

Trouver un équilibre raisonnable implique néanmoins d'établir des priorités et de faire des compromis; le Centre peut donc élaborer une ligne directrice relative à la durée optimale du processus de recrutement dans son ensemble.

#### *B.3.1.4 Formalisation du protocole d'entrevue et du mécanisme d'évaluation*

Nous avons observé que tous les candidats figurant sur la liste finale se voient poser des questions uniformes, correspondant aux exigences du poste en termes de compétences techniques, d'attitude et de comportement, et qu'ils sont évalués en conséquence. Un « protocole d'entrevue » standard est utilisé pour chaque poste à pourvoir et est annexé au rapport final du Comité de sélection au Directeur. La direction a indiqué que les membres du Comité de sélection ont suivi une formation en gestion de ces entrevues. C'est là une bonne pratique qui permet d'éviter tout biais cognitif lors de l'entrevue. Le protocole d'entrevue utilise toujours le même système de notation, sur une échelle de 1 (mauvais) à 5 (excellent), pour chaque question et pour chaque vacance de poste.

Toutefois, la pratique actuelle dans la conduite de l'évaluation et de l'entrevue n'est pas encore formalisée dans une circulaire dûment approuvée. De son côté, la direction a expliqué que le mécanisme d'entrevue actuel est déjà basé sur des critères uniformes et qu'il sera en effet être officiellement intégré dans la nouvelle circulaire.

**Nous recommandons que la direction du Centre réévalue les procédures actuelles de pré-recrutement dans l'optique d'éliminer, dans la mesure du possible, les causes de retards dans le recrutement. Nous recommandons en outre que le Comité de sélection, après consultation du Comité de négociation paritaire, facilite l'examen, l'approbation et la publication de la circulaire modificative correspondante qui devrait inclure, entre autres:**



- a) la rapide publication des avis de vacance débouchant sur un recrutement régulier et l'amélioration des procédures écrites relatives au processus de recrutement;
- b) la durée optimale de l'ensemble du processus de recrutement, ainsi que la garantie du respect des délais convenus afin, dans la mesure du possible, d'éviter les retards; et
- c) des lignes directrices pour l'entrevue et l'évaluation des candidats.

### *Réponse de la direction*

La direction est d'accord sur le principe de la recommandation et a déjà pris des mesures proactives pour formuler des propositions au Comité de sélection et pour entamer de nouvelles consultations au sein du CNP. Elle est également d'accord sur l'établissement d'un calendrier pour le processus de recrutement, conformément à l'orientation stratégique visant à rendre le processus de recrutement plus souple et plus efficace, compte tenu de la nécessité de trouver un équilibre raisonnable entre la décharge des fonctions officielles des membres du Comité de sélection et le rôle joué par ces derniers au sein dudit comité.

#### *B.3.1.5 Besoin d'amélioration de la maintenance des listes et réserves de candidats*

Les listes basées sur des ouvertures de postes spécifiques possèdent un potentiel d'ajout de valeur, semblent à bas coût et encouragent les organisations à adopter de telles listes pour des catégories de postes spécifiques et pour des groupes d'emplois, le cas échéant. Il conviendrait de développer ou d'acquérir un système de maintenance des listes et réserves de candidats susceptible d'accélérer le processus de recrutement, parce que la longueur de ce processus est un élément important de la gestion des ressources humaines.

La direction a objecté que la mise en commun des candidats, c'est-à-dire l'établissement d'une réserve de candidats identifiés lors d'un concours pour un emploi vacant similaire, doit être soigneusement examinée à la lumière des dispositions de l'art. 1.3 du Statut du personnel, qui appelle à la publicité la plus large possible des vacances d'emploi afin de ne pas priver les autres candidats potentiels de la possibilité de postuler.

Dans ce contexte, la direction a déclaré comprendre l'utilité d'une telle liste, où les profils peuvent être enregistrés, réactualisés et mis à la disposition des programmes de formation et des unités administratives du Centre, pour des besoins de consultance lorsqu'une expertise spécifique est requise ou pour des engagements de courte durée. L'utilisation d'une telle liste à des fins de recrutement pour des postes réguliers nécessite une analyse complémentaire. Dès lors, une analyse coûts-bénéfices approfondie devra être menée avant d'envisager l'acquisition ou le développement d'un logiciel.

**Nous recommandons que la direction procède à une analyse coûts-bénéfices de l'acquisition d'un logiciel de gestion des listes et réserves de candidats et, si une telle acquisition est jugée souhaitable, prépare une proposition de financement du projet.**

### *Réponse de la direction*

La direction convient de mener une étude de faisabilité et d'évaluer soigneusement les avantages prévus et les coûts. L'acquisition et/ou le développement d'une application logicielle, nécessaire pour que la liste soit réellement opérationnelle, nécessite une planification adéquate avec l'aide des Services des technologies de l'information et de la communication (ICTS) pour la partie

technique et du personnel du Services des ressources humaines assigné à cette tâche.

### ***B.3.2 Système de gestion des performances***

#### *B.3.2.1 Besoin d'un passage de la mesure des tâches/quantités à des objectifs mesurables/évaluables*

Le système actuel de gestion des performances consiste en un système basé sur les tâches, dans lequel les performances sont évaluées basées sur les tâches effectuées pendant la période en examen, plutôt qu'en un système orienté sur des objectifs. La fiche d'évaluation des performances dresse en effet une liste des tâches effectuées par le fonctionnaire durant la période à l'examen, et le chef responsable y juge les performances dudit fonctionnaire pour chaque tâche répertoriée et émet des commentaires sur toute autre réalisation intervenue au cours de la période et sur la nécessité d'une formation.

Notre audit a montré que la fixation d'objectifs a rarement lieu au niveau individuel. L'évaluation des performances individuelles elle-même ne montre pas comment et dans quelle mesure le membre du personnel a contribué aux résultats du Centre. La direction a souligné que le Centre n'est pas encore totalement passé à une approche de gestion axée sur les résultats (GAR) en ce qui concerne la gestion des performances.

Le système de gestion des performances nécessite une mesure fiable de la réalisation des tâches par rapport aux objectifs fixés. Il est essentiel que le personnel comprenne l'importance de son rôle et de sa contribution à la poursuite des objectifs du Centre. Si les fonctionnaires comprennent clairement comment ils contribuent aux résultats du Centre, leur niveau d'engagement et de motivation augmentera.

Le plan de travail individuel ou le formulaire d'évaluation du fonctionnaire devraient être liés à un plan de travail général du département ou du service axé sur les résultats afin d'établir le lien entre les performances de l'organisation et celles du personnel. En outre, les mesures et les objectifs de performance devraient être alignés sur le Plan stratégique, le mandat, la mission, la vision et les priorités du Centre, ainsi que sur un cadre d'indicateurs de performance organisationnelle, et les responsabilités et les rôles individuels dans l'atteinte des objectifs organisationnels devraient être clairement définis afin de faciliter la fixation des objectifs collectifs et l'évaluation des résultats.

**Nous recommandons que la direction intègre, dans le système de gestion des performances en place au Centre, des normes prédéfinies et des indicateurs de succès qui seraient répercutés en cascade jusqu'au niveau opérationnel, tout en abordant la question de l'appréciation des performances et du formulaire d'évaluation, à négocier avec le Syndicat du personnel au sein du CNP, étant donné que la gestion des performances influe sur les conditions d'emploi du personnel.**

#### ***Réponse de la direction***

La direction est d'accord. Le Centre s'est déjà engagé dans la révision de son cadre de gestion des performances, et entend délaissier les rapports d'évaluation axés sur les tâches pour passer à une gestion des performances axée sur les objectifs et le développement.



### *B.3.2.2 Besoin d'une documentation des mécanismes pour la formulation des commentaires*

Les rétroactions et/ou les commentaires sont essentiels pour assurer l'efficacité et la pertinence du système de gestion des performances d'une organisation. C'est là que se produisent les interactions qui permettent au personnel de tirer les enseignements des expériences récentes afin d'améliorer ou de renforcer ses performances et capacités. En outre, il est essentiel que les commentaires fassent une référence directe aux objectifs organisationnels et à la définition de la redevabilité quant à la qualité des prestations.

Notre audit a relevé la nécessité d'une documentation formelle et substantielle des discussions progressives et/ou des indications de tout suivi de l'évolution des performances avant l'évaluation en fin d'année. Nous avons également observé que, si les politiques actuelles reconnaissent la nécessité d'une rétroaction continue durant le cycle d'évaluation, il manque un mécanisme de documentation formelle des commentaires formulés et des examens intermédiaires. Les informations manquantes sur les progrès réalisés à un certain point dans le temps, pourraient en fin de compte ne pas permettre d'évaluer la façon dont les tâches ont été menées, si ces tâches ont avancé de manière raisonnable ou si les évaluations données sont justifiées. Comme nous l'avons remarqué, ces questions sont entièrement abordées et acceptées dans le document d'analyse des Services des ressources humaines.

Nous insistons sur le fait que la mise en place d'un système amélioré de gestion des performances, accompagné d'un programme d'orientation pour le personnel du Centre afin de promouvoir la sensibilisation et l'intérêt pour le système, peut déboucher sur une appréciation générale du système en tant qu'outil utilisé par la direction pour faire du personnel un partenaire dans la poursuite des objectifs organisationnels.

**Nous recommandons que la direction s'assure que les commentaires sur les performances du personnel soient enregistrés dans le système d'évaluation des performances et fassent l'objet d'un suivi approprié afin d'arriver à un protocole plus efficace et plus concret de rétroaction sur les performances du personnel et d'ainsi mieux appuyer les évaluations futures.**

### *Réponse de la direction*

La direction est d'accord. Le Centre œuvrera à la mise en place d'un nouveau système de gestion des performances qui aidera le personnel et les administrateurs à fixer des objectifs clairs et mesurables et à maintenir un mécanisme de rétroaction formelle et informelle à toutes les étapes du processus.

### *B.3.2.3 Besoin d'une intégration de la politique de récompense et de reconnaissance dans le système d'évaluation des performances*

Le Statut du personnel, en particulier l'article 7.7, alinéa a), prévoit la possibilité de récompenser les fonctionnaires qui ont fait l'objet d'une évaluation positive, de telle sorte qu'un superviseur ou un chef peut recommander l'octroi d'une augmentation supplémentaire pour un fonctionnaire dont le travail effectué pendant la période considérée a été évalué comme étant particulièrement méritoire.

Nous avons constaté qu'un programme de reconnaissance et de récompense a vu le jour en 2018, annoncé par la note d'information n° 01/2018 du Bureau du Directeur, datée du 1<sup>er</sup> février 2018. Si les critères d'éligibilité pour le programme de récompense englobent l'exigence que les chefs

responsables et le membre du personnel remplissent la fiche d'évaluation des performances dans les délais prescrits, les résultats réels des évaluations ne font pas partie de ces critères.

La direction a expliqué que le programme introduit de nouvelles catégories de récompenses, distinctes de celles qui sont institutionnalisées par le Statut du personnel (chapitre VII). Ces récompenses entendent récompenser et reconnaître l'innovation et le travail d'équipe.

Le programme doit mettre davantage l'accent sur les résultats de l'évaluation en tant que critère fondamental. Lier plus étroitement le programme de reconnaissance et de récompense aux évaluations des performances promouvoir le comportement exemplaire, ce qui rendrait le système de gestion des performances plus efficace et motiverait encore plus le personnel.

**Nous recommandons que la direction présente une proposition, après consultation et en accord avec le CNP, de lier plus étroitement le programme de reconnaissance et de récompense au système de gestion des performances.**

#### *Réponse de la direction*

La direction s'engage à renforcer la notion que l'éligibilité à une récompense en vertu du programme est liée à une évaluation positive des performances, et elle consultera le CNP à cet effet.

#### *B.3.2.4 Besoin d'une formalisation du processus de réfutation dans le système de gestion des performances*

Le processus de réfutation contribue à la réalisation d'un système efficace de gestion des performances car il offre aux membres du personnel un mécanisme formel de présentation de preuves substantielles et/ou des motifs de tout désaccord vis-à-vis de l'évaluation rendue par le superviseur. Si le processus de traitement des désaccords en général est évoqué au chapitre VII, au chapitre XII et à l'annexe G du Statut du personnel, le Centre doit établir une procédure formelle de réfutation plus structurée.

Nous avons noté que les politiques existantes peuvent être revues et améliorées en ce qui concerne la disposition relative à la création de comités de réfutation, aux procédures spécifiques et détaillées pour la signification du désaccord, les pièces justificatives requises, les formulaires à utiliser, le traitement et l'examen des cas et les délais à respecter à chaque étape du processus de réfutation, jusqu'à son achèvement.

Alors que les dispositions du Statut du personnel indiquent devant quelle instance présenter les différends découlant de l'évaluation des performances, nous mettons en avant la nécessité de clarifier le rôle du Comité des rapports et de formaliser les procédures à suivre pour signaler et faire remonter les désaccords sur les résultats des évaluations des performances. De leur côté, les Services des ressources humaines ont souligné que le document sur le système de gestion des performances reconnaît déjà cette dernière nécessité.

**Nous recommandons que la direction facilite la formalisation des procédures à suivre pour étudier et faire remonter les manifestations de désaccord des membres du personnel sur les résultats de l'évaluation de leurs performances.**

#### *Réponse de la direction*

La direction est d'accord. La mise en place d'un processus de réfutation formelle et la clarification

du rôle du Comité des rapports seront abordées dans le cadre de l'examen en cours du système de gestion des performances au Centre.

### ***B.3.3 Processus de négociation collective***

L'accord de reconnaissance et de procédure conclu entre le Centre et le Syndicat du personnel du Centre, entré en vigueur le 15 novembre 2000, définit le cadre formel pour les discussions et les négociations concernant les ressources humaines du Centre. Il reconnaît l'importance d'établir un dialogue à travers l'échange d'informations et en mettant en place des mécanismes de consultation et de négociation collective par le biais du CNP. L'accord est en vigueur depuis 18 ans, et les conditions actuelles pourraient exiger son réexamen dans l'intérêt de toutes les parties.

#### *B.3.3.1 Besoin du respect des dispositions du Statut du personnel, relatives à la composition du secrétariat du Comité de négociation paritaire*

L'accord de reconnaissance et procédure, aligné sur l'article 10.2, alinéa b), chapitre X, du Statut du personnel, stipule que chacune des parties désignera un secrétaire. De même, son article 5, paragraphe 4, précise que les deux secrétaires seront conjointement responsables des dispositions administratives à prendre pour les réunions, y compris l'établissement du projet d'ordre du jour.

Un examen du processus actuel de négociation collective au Centre a révélé que le règlement intérieur du CNP prévoit que le Comité désigne un secrétaire, qui est normalement un fonctionnaire des Services des ressources humaines. C'est le résultat d'un accord intervenu au sein du CNP lors de l'une de ses premières réunions en 2002. Aucune des parties n'a jamais formellement notifié à l'autre son désaccord sur cette composition.

Nonobstant l'assentiment des parties, il y a là un défaut d'alignement entre le Statut du personnel, l'accord de reconnaissance et de procédure et le règlement intérieur du CNP. Nous mettons en évidence que, même si cette composition n'a jamais été remise en question par aucune des parties, l'alignement du règlement intérieur sur l'accord de reconnaissance et de procédure, sous l'égide de la disposition générale indiquée dans le Statut du personnel, clarifierait la composition du secrétariat et permettrait d'éviter toute impression de partialité.

De manière générale, la direction a commenté que la négociation collective est considérée comme un processus normatif débouchant sur l'élaboration de règles concernant l'emploi au Centre ou comme un processus de négociation visant à modeler des relations permanentes et à régler des problèmes particuliers.

Au sujet de ce commentaire, même si les règles et procédures stipulent qu'il devrait y avoir deux secrétaires du CNP, les parties ont accepté de leur plein gré une composition différente du secrétariat et n'ont jamais demandé formellement dans le passé de changer le règlement intérieur, bien que cette option leur soit offerte depuis toujours. En d'autres termes, il revient aux deux parties de s'entendre sur la modification des règles et des procédures en vigueur.

**Nous recommandons, et la direction du Centre en est convenue, de rappeler formellement aux parties leur droit de désigner un secrétaire, tel que prévu dans le Statut du personnel et dans l'accord de reconnaissance et de procédure, afin d'assurer une représentation appropriée au sein du Comité de négociation paritaire.**

#### ***Réponse de la direction***

La direction est d'accord et rappellera formellement aux parties leur droit de désigner un

secrétaire, conformément aux dispositions pertinentes du Statut du personnel et de l'accord de reconnaissance et de procédure.

### *B.3.3.2 Besoin de considérer la Commission d'examen comme un mécanisme effectif*

L'article 10.2, alinéa e), du Statut du personnel stipule que « si le Comité de négociation paritaire ne parvient pas à trouver un accord, le point de son ordre du jour sera soumis à une commission d'examen ». Nous avons constaté que la commission d'examen est un organe consultatif, qui remet une recommandation pour la résolution d'un problème dans les 15 jours ouvrables.

Le Statut du personnel ne définit pas d'une façon précise les étapes qui suivent la recommandation de la commission d'examen. L'article 7 de l'accord de reconnaissance et de procédure est plus éloquent, et ses paragraphes 4 et 5 prévoient ce qui suit:

*« ...4. La commission d'examen déploiera tous ses efforts pour trouver une solution au différend que les deux parties puissent accepter. Au cas où cela serait impossible, elle fera une recommandation aux parties. Si l'une des parties rejette cette recommandation, elle informera par écrit l'autre partie, ainsi que la commission d'examen, dans un délai n'excédant pas 15 jours ouvrables, des motifs de sa non-acceptation.*

*5. Si une recommandation est rejetée par l'une des parties, et après notification écrite à cet effet, chaque partie a le droit de prendre les mesures qu'elle juge nécessaires. »*

Le paragraphe 4.3 du règlement intérieur du CNP prévoit explicitement que la commission d'examen doit présenter ses recommandations au Directeur dans les 15 jours. À la fin du processus, lorsqu'une partie a refusé par écrit d'accepter une solution ou la recommandation présentée par la commission d'examen, la question est soumise au Directeur, qui assumera alors la responsabilité managériale d'adopter la recommandation ou de prendre une autre voie, dans l'intérêt suprême du Centre.

Au vu de ces considérations, il conviendrait de définir la complémentarité et l'alignement de l'accord de reconnaissance et de procédure et du règlement intérieur du CNP, et de clarifier les différentes étapes qui suivent la présentation des recommandations de la commission d'examen.

Il faut toutefois noter que, en 19 années d'existence de l'accord de reconnaissance et de procédure, les parties n'ont eu recours à la commission d'examen pour traiter un désaccord que dans un cas seulement. L'utilisation rare de cette étape de conciliation supplémentaire, bien que des cas de désaccord apparent et des discussions de longue durée au sein du CNP aient été relevés, demande que l'on se penche de plus près sur son efficacité. Dans cette optique, il conviendrait de rappeler aux parties leur droit de revoir l'accord de reconnaissance et de procédure en ce qui concerne la portée et le mandat de la commission d'examen afin de clarifier les aspects qui peuvent susciter un doute et d'apporter le cas échéant les modifications qui contribueront à l'amélioration et au renforcement du mécanisme collectif du Centre. Nous avons également noté que la possibilité d'introduire officiellement une demande de révision totale ou partielle de l'accord de reconnaissance et de procédure est offerte aux deux parties en vertu de l'article 8.

La direction a fait observer que chaque fois qu'une modification intervient dans la gestion des relations avec le personnel, celle-ci devrait être soigneusement étudiée afin d'éviter d'éventuels conflits inutiles à l'avenir. Dans l'ensemble, il devrait y avoir un respect mutuel du processus à double sens: respect des propositions de la direction et respect des propositions du Comité du Syndicat. C'est seulement de cette manière que la confiance mutuelle pourra être nourrie.

**Nous recommandons que la direction rappelle formellement aux parties que toute demande de révision de l'application de l'accord de reconnaissance et de procédure, ou de parties de cet accord, doit être adressée officiellement et par écrit au CNP, conformément à l'article 8 de l'accord, notamment quand il s'agit de réviser et de réexaminer la procédure et de procéder à des changements significatifs, si cela est justifié.**

#### *Réponse de la direction*

La direction est d'accord et elle rappellera formellement aux parties leur droit de demander de revoir ou de renégocier l'accord de reconnaissance et de procédure en tout ou en partie, conformément aux dispositions pertinentes de l'article 8, paragraphe 3, dudit accord.

#### *B.3.3.3 Développement des capacités sur les questions de relations avec le personnel pour les représentants de la direction et du Syndicat du personnel*

L'article 3.4 de l'accord de reconnaissance et de procédure prévoit que le Centre et le Syndicat discuteront de temps à autre des besoins de formation des représentants du Syndicat. Cette formation pourra être assurée conjointement, sur la base d'un partenariat, s'il en est ainsi décidé.

Une enquête menée par le chef des Services des ressources humaines a montré que cela faisait longtemps qu'aucune formation commune ou individuelle ni aucune retraite n'avait été organisée pour les représentants de la direction et du personnel. Il a été reconnu qu'il fallait que les représentants de la direction et du personnel suivent ce genre de formations et de retraites afin d'instaurer la confiance mutuelle, d'établir de saines relations ouvertes et transparentes avec le personnel et de mettre à niveau les connaissances et les compétences des deux parties dans le domaine de la négociation collective.

**Nous recommandons que la direction organise régulièrement des formations sur les questions liées à la gestion des relations avec le personnel pour les membres de la direction et les représentants du personnel, afin d'améliorer les relations interpersonnelles et d'assurer une meilleure compréhension des préoccupations de fond de chacune des parties, et d'ainsi résoudre les différends de manière constructive.**

#### *Réponse de la direction*

La direction accepte la recommandation.

### **C. MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DES AUDITS EXTERNES**

Nous avons validé la mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports d'audit externe précédents. L'état de mise en œuvre des recommandations est résumé dans le tableau ci-dessous:

<b>Rapport d'audit</b>	<b>Nombre de recommandations</b>	<b>Mises en œuvre</b>	<b>En cours</b>	<b>Non mises en œuvre</b>
<b>2017</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>2016</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>0</b>
<b>2015</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>0</b>

On peut noter que la mise en œuvre de quatre recommandations a débuté en 2016 et sera finalisée, selon la direction, en 2019 pour les trois premières et au cours du prochain bennât pour la dernière, en raison de priorités concurrentes et du manque de ressources. Ces recommandations concernent: a) l'intégration d'une définition claire et adaptée de la responsabilité dans le cadre de responsabilisation; b) la délimitation des rôles et responsabilités en matière de reddition de comptes et l'inclusion de mécanismes et outils permettant une documentation et un contrôle plus simples et plus efficaces des résultats afin d'atteindre une transparence accrue; c) le résumé des mécanismes de contrôle interne de la gouvernance générale à travers la création du cadre de contrôle interne le plus approprié possible; et d) la préparation d'un manuel sur les voyages reprenant et harmonisant toutes les circulaires, politiques, lignes directrices et autres procédures du Centre applicable aux fonctionnaires et aux tiers afin de répondre aux besoins d'information et de clarifier les mesures de contrôle.

En outre, le précédent auditeur externe avait proposé dans son rapport pour l'exercice 2015 deux possibilités d'amélioration concernant le traitement comptable des terrains et des bâtiments ainsi que des avantages du personnel et informations à fournir. La direction n'a pas encore pris de décision sur ce point car elle attend de plus amples informations sur les différents traitements comptables utilisés dans le système des Nations Unies et sur les difficultés rencontrées dans l'évaluation externe de ces actifs. En ce qui concerne la proportion du passif dû au personnel lié aux congés accumulés, nous avons appris de la direction que le montant obtenu lors de l'escompte de la portion non courante est insignifiant et n'est donc pas comptabilisé. Cela fera l'objet d'une réévaluation future. L'annexe au présent rapport dresse une analyse détaillée de la mise en œuvre des recommandations.

## **D. INFORMATIONS FOURNIES PAR LA DIRECTION**

Nous avons reçu de la direction une lettre d'affirmation contenant les informations détaillées indispensables pour notre audit des états financiers. Ces informations étaient factuelles et correctes. Nous souhaitons porter à l'attention des membres du Conseil du Centre les informations suivantes:

### **D.1 Actifs éventuels relatifs aux contributions volontaires**

Les contributions volontaires de l'OIT et du gouvernement italien ne sont pas présentées dans les états financiers comme des créances, mais comme des actifs éventuels, tel que requis par les normes IPSAS parce que le Centre n'exerce pas de contrôle total sur ces fonds aussi longtemps qu'il ne les a pas reçus.

### **D.2 Créances**

Les créances s'élevant au total à 12,756 millions d'euros (4,823 millions d'euros au 31 décembre 2017) comme indiqué dans l'état de la situation financière, consistent en des créances incontestées détenues par le Centre sur la base d'accords signés portant sur des activités de formation futures et des services de conseil soumis à des conditions, ou d'autres charges nées avant ou en date du 31 décembre 2018. La forte augmentation de 9,1 millions d'euros est liée aux accords portant sur des services de formation détenus en fin d'année. Des créances échues depuis plus de deux ans, pour un total de 81 000 euros, ont été inscrites comme créances douteuses et considérées dépréciées sur la base d'une évaluation individuelle.



Les sommes dues par l'OIT, à savoir 1,425 million d'euros (2,102 millions d'euros au 31 décembre 2017) comme indiqué dans l'état de la situation financière, représentent le solde net du compte courant pour les transactions inter-bureaux, y compris la contribution volontaire de l'OIT au fonctionnement général du Centre, aux frais de personnel et frais liés à des activités de formation du Centre encourus par l'OIT au nom du Centre, ainsi que les virements effectués par le Centre à l'OIT.

### **D.3 Créditeurs et charges à payer**

Sur un passif total de 21,8 millions d'euros, l'élément le plus important s'élevant à 17.2 millions d'euros correspond aux fonds avancés par différents bailleurs de fonds et partenaires aux fins de projets de formation spécifiques et aux fonds à recevoir sur la base d'accords signés relatifs à des activités de formation futures et services de conseil soumis à des conditions liées à la performance spécifique. Par rapport à 2017, les produits différés sont en hausse de 186 pour cent, essentiellement parce que le Centre a signé des accords portant sur plusieurs années, ce qui a débouché sur une augmentation des avances reçues des sponsors et des contributions volontaires à recevoir liées à des accords signés.

### **D.4 Fraude ou présomption de fraude**

La direction n'est pas au courant de cas de fraude avérée ou présumée pour l'exercice 2018, ni de cas de conflit d'intérêt impliquant le Centre dans lesquels celui-ci serait partie, directement ou indirectement, à une transaction d'achat, de vente ou de toute autre nature, vis-à-vis d'un membre du Conseil, un membre de la haute direction, un cadre dirigeant ou une organisation dans laquelle une de ces personnes aurait un intérêt direct ou indirect.

### **D.5 Versements à titre gracieux**

La direction a déclaré qu'aucun versement à titre gracieux n'avait été effectué au cours de l'exercice 2018.

## **E. REMERCIEMENTS**

Nous remercions le Directeur du Centre, le Directeur adjoint, la Trésorière ainsi que les chefs d'unité et les membres de leur personnel pour la coopération et l'aide qui nous ont été fournies au cours de l'audit.

**Commission d'audit  
République des Philippines  
Auditeur externe**

18 mars 2019  
Ville de Quezon, Philippines

## Annexe

**ÉTAT DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS  
DES AUDITS PRÉCÉDENTS**

	Recommandation	Avis du commissaire aux comptes
<b>2017</b>		
1	<p><b>Gestion financière: résultats opérationnels du Centre</b></p> <p>Suivre de près les mouvements et fluctuations des flux de produits et dépenses afin d'assurer des résultats opérationnels sains.</p>	<p><b>Mise en œuvre</b></p> <p>La Direction réaffirme que le seul état II ne peut fournir aux utilisateurs les informations permettant d'évaluer la santé du Centre, et qu'ils doivent aussi envisager d'autres informations de nature financière et non financière, comme les ratios indiqués à l'état de la situation financière. En 2018, en raison des différences dans la comptabilisation des produits et des dépenses, le déficit était de 14 000 euros seulement. Cependant, c'est à nouveau dû au calendrier des opérations, du côté tant des produits que des dépenses, et aux méthodes comptables des normes IPSAS.</p> <p>Il est à noter que ces variations sont observées également à l'OIT et dans toutes les autres organisations respectant les normes IPSAS. Les normes IPSAS sont très orientées sur l'état de la situation financière, tandis que l'état de la performance financière enregistre tous les mouvements résultant des changements de la situation de l'organisation.</p>
2	<p><b>Gestion financière: processus d'achat et de paiement de la suite logicielle Oracle (réitéré en 2018)</b></p> <p>Continuer à informer tous les utilisateurs sur leurs responsabilités, notamment la nécessité d'attacher certains documents obligatoires dans la zone correspondante de l'application Oracle afin de respecter les procédures internes.</p>	<p><b>Fermée</b></p> <p>En 2018, des rappels additionnels ont été envoyés au personnel et un suivi particulier des documents manquants identifiés en avril et novembre 2018 a été réalisé, en demandant au personnel concerné de joindre les documents manquants. Les Services financiers continuent de surveiller la situation et enverront d'autres rappels à l'avenir si nécessaire.</p>
3	<p><b>Gestion financière: gestion des créances</b></p> <p>Notre examen du processus de suivi et de contrôle des créances, ainsi que des estimations utilisées pour la détermination de la provision pour créances douteuses, a montré que la pratique actuelle n'est pas conforme à la circulaire DIR 04/2007.</p> <p>Nous recommandons à la Direction du Centre d'examiner ses politiques, règles et procédures existantes en matière de créances afin de les aligner sur ses pratiques actuelles.</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>Un projet de circulaire a été envoyé à tous les programmes techniques et unités administratives pour commentaire. Cette circulaire couvre désormais l'ensemble du processus d'inscription, de facturation, de collecte, de provisionnement et de radiation. Il a été lancé début 2018 et, à cause de diverses priorités, un retard s'est produit dans la publication finale de la circulaire (certaines parties du processus ont été revues et modifiées en même temps que la normalisation des formulaires). Le processus de provisionnement est mis à jour et reflète la pratique actuelle qui consiste à revoir une par une toutes les créances de plus d'un an parce que le Centre est dans l'incapacité d'appliquer un pourcentage fixe en raison de la situation différente de chaque créance. Cette circulaire devrait être publiée vers le mois d'avril 2019.</p>



	Recommandation	Avis du commissaire aux comptes
<b>2016</b>		
4	<p><b>Gestion financière: préparation et développement de manuels portant sur les normes IPSAS et sur les finances et intégrant un plan comptable formel</b></p> <p>Préparer et développer des manuels propres au Centre portant sur les normes IPSAS et sur les finances et intégrant: a) toutes les normes adoptées et les mécanismes d'examen, de mise à jour et d'approbation correspondants; b) les politiques et procédures financières; c) le plan comptable formel; et d) les descriptions des processus et des systèmes qui serviront de guide pour la gestion financière et le rapport financier et contribueront à la conformité avec les exigences des normes IPSAS.</p>	<p><b>Achevée</b></p> <p>En ce qui concerne le manuel sur les normes IPSAS, d'importants commentaires ont été transmis à l'OIT, qui coordonne le projet. Le Centre a maintenant publié la version finale sur son intranet.</p> <p><b>En cours</b></p> <p>Le manuel des finances n'a pas encore été publié. Chaque circulaire (nouvelle ou modifiée) intègre désormais les procédures du processus concerné. Toutes les procédures de tous les processus seront regroupées en un manuel unique. En outre, nous commençons à documenter nos processus financiers internes.</p> <p><b>Pour examen</b></p> <p>Comme expliqué précédemment, cette question ne jouit d'aucune priorité parce que plan comptable actuel répond aux besoins du Centre à des fins de rapport. Les normes IPSAS ne contiennent pas de référence sur la manière d'établir un plan comptable, et donc la référence aux normes IPSAS dans votre recommandation aurait dû être supprimée. Le vérificateur aux comptes examinera cette question lors de l'audit de l'année prochaine.</p>
5	<p><b>Cadre de responsabilisation: intégration dans le cadre de responsabilisation d'une définition claire et adaptée de la responsabilisation</b></p> <p>Intégrer dans le cadre de responsabilisation une définition claire et adaptée de la responsabilisation car il est essentiel d'insister sur l'importance et les limites de celle-ci dans le contexte des opérations du Centre.</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>Des discussions ont été entamées; la mise en œuvre est prévue pour 2019 en raison du manque de ressources et de l'existence d'autres priorités.</p>
6	<p><b>Cadre de responsabilisation: définition claire des rôles et responsabilités en matière de reddition de comptes et inclusion des mécanismes et outils nécessaires</b></p> <p>Dans le cadre de responsabilisation:</p> <p>a. délimiter clairement les rôles et responsabilités des principaux acteurs et intervenants du continuum de la reddition de comptes afin d'intégrer la culture de responsabilisation et des liens liés au cœur des opérations du Centre;</p> <p>b. inclure les mécanismes et outils permettant une documentation et un contrôle plus simples et plus efficaces des résultats afin d'atteindre une transparence accrue.</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>Un examen préliminaire a été entrepris et la mise en œuvre finale est prévue en 2019.</p>

	<b>Recommandation</b>	<b>Avis du commissaire aux comptes</b>
7	<p><b>Gestion des actifs: consolidation de la politique de gestion des actifs en ce qui concerne les pertes, radiations et cessions</b></p> <p>Consolider la politique de gestion des actifs:</p> <p>a. en incorporant les critères qui définissent les différentes circonstances entourant les pertes d'actifs, les lignes directrices pour la documentation et les niveaux de responsabilité administrative et fiscale pour chaque type de circonstance définie comme étant la cause de la perte; et</p> <p>b. en améliorant la politique en matière de dépréciation, de cession et radiation de biens, d'équipements et d'autres actifs afin de l'aligner sur la réglementation financière.</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>Des discussions préliminaires ont eu lieu et la mise en œuvre finale est prévue en 2019.</p>
8	<p><b>Gestion des risques: définition spécifique des termes essentiels de la gestion des risques</b></p> <p>a. Inclure dans le cadre de gestion des risques une définition des termes essentiels de la mise en œuvre de la politique, des règles et procédures en matière de gestion des risques d'entreprise afin de mieux orienter les détenteurs des différents risques.</p> <p>b. S'en tenir à la catégorisation des risques par sources, telle que prescrite par le cadre.</p> <p>c. Développer une déclaration de tolérance des risques en tant que moyen efficace de communiquer à tous les fonctionnaires le niveau de risque acceptable et, subséquemment, en tant que base pour évaluer si le niveau de risque toléré par le Centre reste dans une fourchette acceptable.</p>	<p><b>Mise en œuvre</b></p> <p>Les catégories de risques ont été incluses dans la circulaire sur la planification des ressources de l'organisation (révision 1), ainsi que dans le registre des risques d'entreprise.</p> <p>La définition de l'appétit au risque, les catégories de risques et les principaux termes et définitions nécessaires ont également été inclus dans cette circulaire en 2018 (révision 1).</p>
9	<p><b>Gestion des risques: formulation des déclarations de risque et structure de communication sur les risques</b></p> <p>a. Adhérer au modèle établi et à la formulation usuelle des déclarations de risque, comme le prévoit le cadre de gestion des risques.</p> <p>b. Intégrer dans le cadre de gestion des risques, les règles et les procédures du Centre une structure éprouvée de communication sur les risques, et ce afin de faciliter l'établissement d'un inventaire des risques dans le registre des risques d'entreprise et d'ainsi assurer une remontée efficace et efficiente des informations dans l'optique d'une meilleure coordination et d'une évaluation accélérée des risques à faire figurer dans le registre.</p>	<p><b>Mise en œuvre</b></p> <p>Le modèle a été mis à jour afin d'incorporer les catégories et la plupart des registres des risques ont été mis à jour pour la formulation des déclarations de risque. En outre, le processus de transmission et le processus d'évaluation suivi par le Comité de gestion des risques ont également été inclus dans la circulaire révisée sur la planification des ressources de l'organisation.</p>

	<b>Recommandation</b>	<b>Avis du commissaire aux comptes</b>
10	<p><b>Contrôle interne: cadre de contrôle interne</b></p> <p>Résumer les mécanismes de contrôle interne de la gouvernance générale dans un cadre de contrôle interne le plus approprié possible afin de garantir une gestion stratégique plus efficace des contrôles intégrés et d'aligner plus étroitement ces contrôles sur les autres mécanismes de gouvernance existants.</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>Un examen préliminaire de ce qui est nécessaire a eu lieu, et la mise en œuvre est prévu pour 2019. Les retards sont dus au manque de ressources et à la présence d'autres priorités.</p>
11	<p><b>Gestion des voyages: préparation d'un manuel sur les voyages</b></p> <p>a. Préparer un manuel sur les voyages qui reprend et harmonise toutes les circulaires, politiques, lignes directrices et autres procédures du Centre applicables aux fonctionnaires et aux tiers afin de répondre aux besoins d'information et de clarifier les mesures de contrôle.</p> <p>b. Documenter la classification et la catégorisation de toutes les circulaires publiées afin d'en identifier le niveau d'autorité et la portée.</p>	<p><b>En cours</b></p> <p>Une réflexion a été menée par deux fois au sein des Services financiers, qui a conclu qu'une application devrait être développée pour ce processus parce qu'une solution de type « guichet unique » n'est pas possible en raison de la nature et de l'importance des besoins. Plusieurs réunions de consultation sont prévues pour 2019, et la mise en œuvre du nouveau processus, le manuel sur les voyages et l'application seront une réalité dans les prochaines années, car il s'agit d'un projet d'envergure.</p> <p>La classification des documents est en fait déjà en place pour les documents informatisés (pour la certification ISO). Des informations supplémentaires seront toutefois nécessaire en raison du manque de ressources et de l'existence d'autres priorités; cette question sera abordée une fois que le travail sur les points ci-dessus sera achevé.</p>
<b>2015</b>		
12	<p><b>Information financière: traitement comptable des terrains et des bâtiments</b></p> <p>Continuer à suivre les discussions qui ont cours dans le système des Nations Unies sur la comptabilisation de ce service au coût nominal. L'inclusion d'un tel coût dans les états financiers du Centre rendrait l'information financière plus transparente.</p>	<p><b>Achevée</b></p> <p>Aucune modification du traitement comptable des terrains et des bâtiments dans les états financiers du Centre. En raison des difficultés rencontrées pour déterminer la juste valeur, cette question fait l'objet d'un suivi continu.</p>
13	<p><b>Information financière: comptabilisation des avantages futurs du personnel</b></p> <p>Continuer à évaluer l'impact de la non-actualisation de la partie non courante du passif lié aux congés accumulés, aux indemnités de rapatriement et aux dépenses de voyage, comme l'exige la norme IPSAS 25, parce qu'elle pourrait devenir significative et que la correction nécessaire aurait un effet sur l'excédent accumulé du Centre.</p>	<p><b>Achevée</b></p> <p>Le passif lié aux indemnités de rapatriement et aux dépenses de voyage est désormais soumis à une évaluation actuarielle. En ce qui concerne les congés accumulés, une évaluation actuarielle a été réalisée sur la base des chiffres de 2017, et le résultat confirme que la méthode actuelle aboutit à des résultats similaires. En raison du travail que cela implique, mais aussi des coûts y afférents, l'OIT et le Centre ont décidé de conserver la méthode d'évaluation actuelle puisque les résultats ne diffèrent pas. En 2018, la différence pour l'escompte de la partie non courante du passif lié aux congés accumulés s'élevait à 27 000 euros. Elle est réévaluée chaque année.</p>