

Conseil du Centre

85e session, octobre 2021

CC 85/5/1

POUR DÉCISION

États financiers et rapport de l'auditeur externe
pour l'exercice financier clôturé le 31 décembre 2020

TABLE DES MATIÈRES

Rapport financier sur les comptes de 2020.....	1
Approbation des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2020	14
Independent Auditor's Report	15
États financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2020	18
État I.- État de la situation financière	18
État II. - État de la performance financière.....	19
État III. - État des variations de l'actif net	20
État IV. - État des flux de trésorerie.....	21
État V. - État de comparaison du budget	22
Notes aux états financiers	24
Rapport de l'auditeur indépendant sur l'audit des états financiers du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail pour l'exercice clos le 31 décembre 2020	45

Rapport financier sur les comptes de 2020

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 de l'auditeur externe sur l'audit des états financiers du Centre pour l'exercice 2020 et le rapport de l'auditeur indépendant sont quant à eux soumis au Conseil du Centre conformément à l'article 27 du Règlement financier.
2. Les états financiers de 2020 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 15 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 2020

5. Les résultats présentés ci-après sont ceux de l'exercice 2020, année au cours de laquelle le Centre a dû faire face à de nombreux défis en raison de la pandémie de COVID-19 qui a débuté en mars 2020. Toutes les activités de formation en face à face ont dû être interrompues, et les participants rentrer chez eux; ensuite, en application du confinement décrété par les autorités italiennes, la majorité du personnel du Centre a commencé à faire du télétravail à ce moment-là.
6. Les perspectives financières pour 2020 étant sombres, le Centre a immédiatement pris des mesures visant à limiter l'impact de la pandémie sur sa situation financière. En ce qui concerne la formation, le personnel a immédiatement entrepris la conversion des activités présentielles prévues au premier semestre en activités d'apprentissage à distance; certaines formations en face-à-face prévues au premier semestre ont également été reportées au second semestre puis,

finalement, converties en activités à distance; une campagne de sensibilisation mondiale a été lancée pour promouvoir les services du Centre; la mise à jour des solutions d'apprentissage numériques a été accélérée; les efforts de mobilisation des ressources ont été accrus; et le Centre a élargi ses services non liés à la formation. Du côté des dépenses, le Centre a gelé toutes les dépenses discrétionnaires et l'OIT a confirmé que certains services seraient fournis au Centre à titre gracieux. Le Centre a également gelé tous les postes vacants et réduit autant que possible le recours à l'aide extérieure.

7. Grâce à ces mesures d'atténuation, le Centre a enregistré une augmentation importante de la portée de ses activités de formation ainsi que de la demande pour ses services non liés à la formation. En outre, il a réalisé des économies supplémentaires dans bon nombre des postes de dépenses en fin d'année. Par conséquent, le Centre a pu transformer les sombres perspectives financières de 2020 en résultats très positifs. Le tableau ci-dessous résume les résultats financiers calculés selon les normes IPSAS et l'excédent d'exploitation réalisé par le Centre en 2020 et les compare avec les exercices précédents:

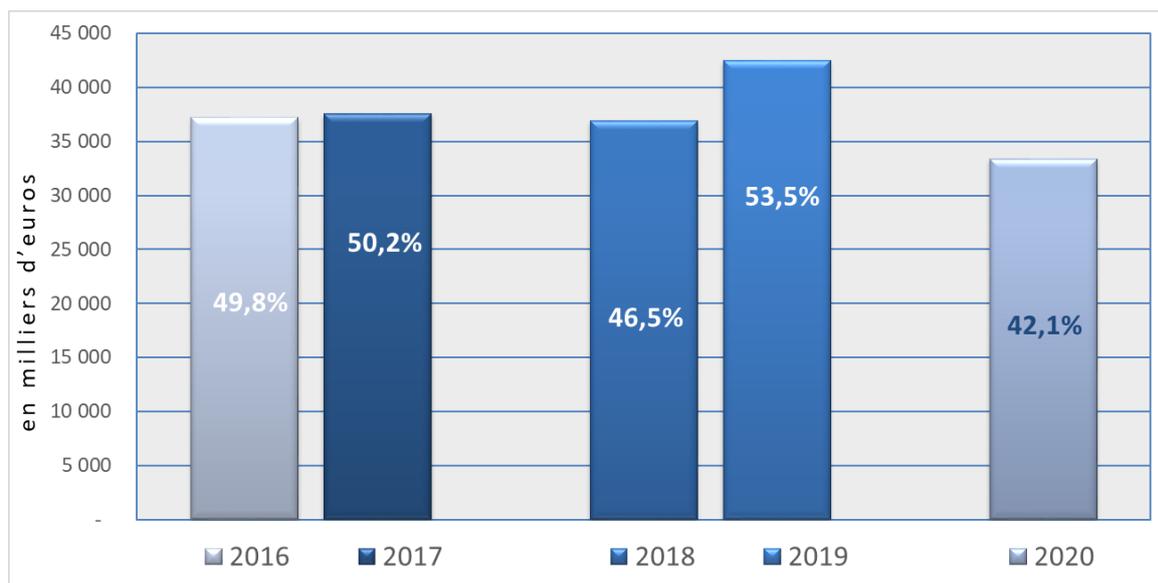
(en milliers d'euros)

	2020	2019	2018	2017
Produits	33 395	42 464	36 917	37 581
Dépenses	32 205	41 252	36 931	39 052
Excédent (déficit) net	1 190	1 212	(14)	(1 471)
Actif	39 772	40 265	37 134	26 657
Passif	22 301	23 942	21 874	11 476
Actif net	17 471	16 323	15 260	15 181
Excédent budgétaire	2 087	2 138	950	712

L'excédent net, calculé conformément aux normes IPSAS, de 1,19 million d'euros pour 2020 intègre les résultats financiers de tous les fonds du Centre, tandis que l'excédent d'exploitation de 2,087 millions d'euros n'inclut que les résultats du Fonds de fonctionnement. Cette différence s'explique par:

- la différence de 331 000 euros dans la dépense d'amortissement de l'actif passé aux dépenses avant 2012 en conséquence du passage aux normes IPSAS;
 - l'utilisation de 235 000 euros venant des excédents des exercices précédents, comptabilisée uniquement à l'état de comparaison du budget et des montants réels;
 - les pertes de change non réalisées de 768 000 euros comptabilisées à l'état de la performance financière;
 - l'utilisation nette de 476 000 euros venant du Fonds pour l'amélioration du campus et du Fonds fiduciaire italien; et
 - les dépenses entre fonds de 39 000 euros.
8. Les variations de l'actif net, de 16,323 millions d'euros en 2019 à 17,471 millions d'euros en 2020, sont imputables aux excédents nets dans l'état de la performance financière, dans le Fonds pour l'amélioration du campus et dans le Fonds fiduciaire italien, ainsi qu'à la perte actuarielle sur le passif lié aux avantages du personnel réalisée à la suite d'une évaluation actuarielle du passif lié aux frais de rapatriement et de déménagement.

Total des produits, comparaison sur trois périodes biennales



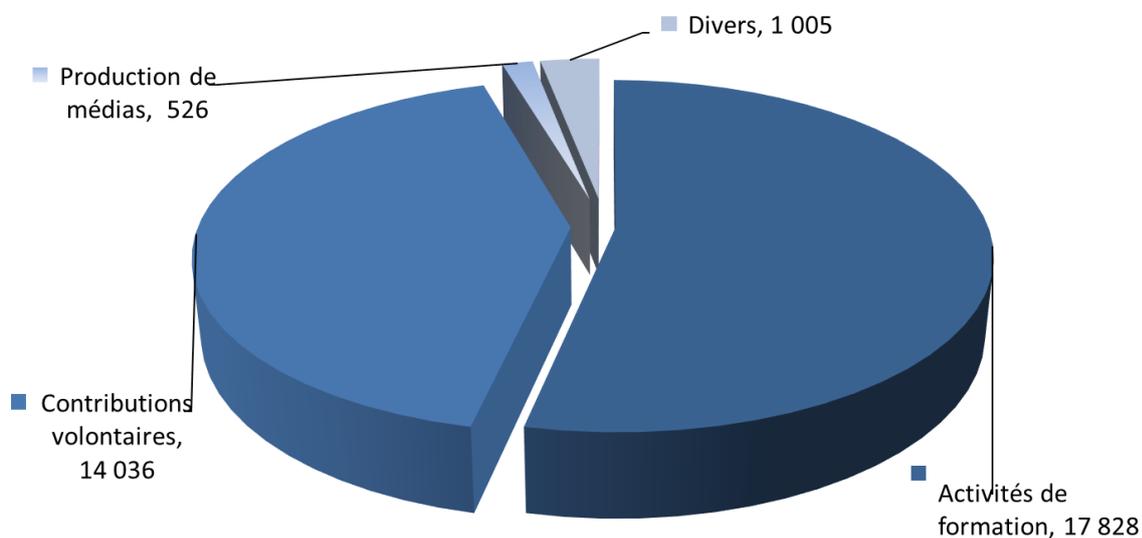
9. Les produits totaux du Centre suivent un cycle biennal, dans lequel ils sont généralement moins élevés la première année et plus élevés la seconde année du cycle. Toutefois, en 2020, en raison des changements intervenus dans les modalités de formation, les produits totaux gagnés par le Centre ont été inférieurs aux prévisions budgétaires et n'ont représenté que 42,1 pour cent du montant prévu. Les dépenses variables connexes ont également diminué considérablement, ce qui a permis au Centre d'atteindre son objectif de contribution aux coûts fixes (CFC) pour 2020 grâce à une portée plus étendue de ses services.

Performance financière

Produits

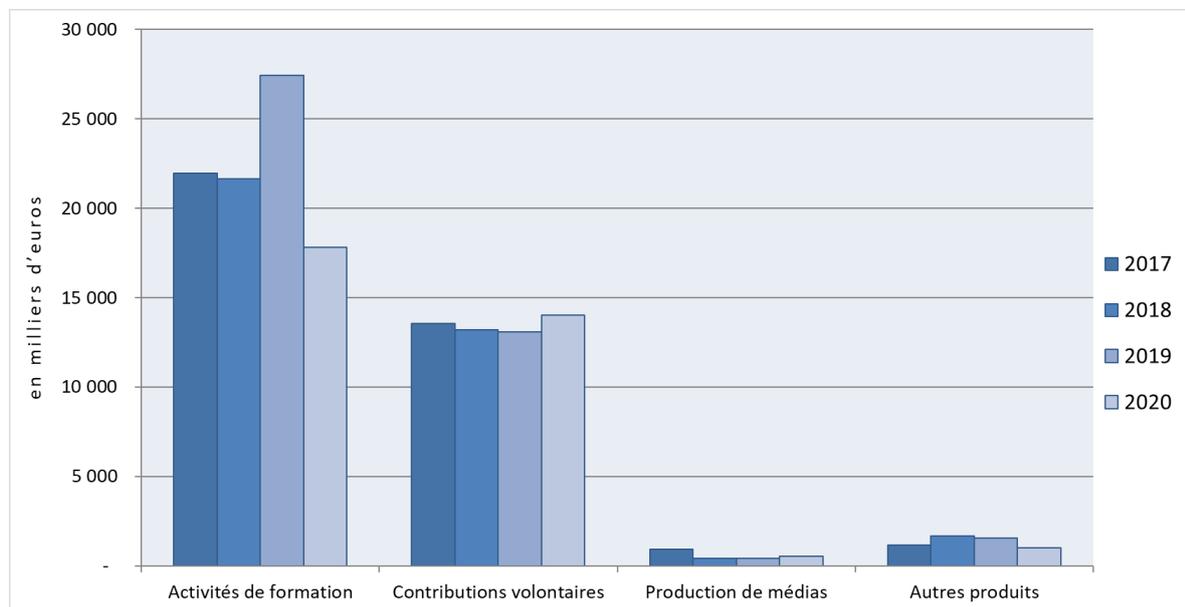
10. En 2020, les produits se sont élevés au total à 33,395 millions d'euros (42,5 millions d'euros en 2019) et se répartissent comme suit:

Produits totaux par source, pour 2020 (en milliers d'euros)



11. Les deux principales sources de produits, qui représentent ensemble 95,4 pour cent des produits totaux (95,4 pour cent en 2019), sont les activités de formation et les contributions volontaires.

Comparaison sur quatre ans, par source de produits

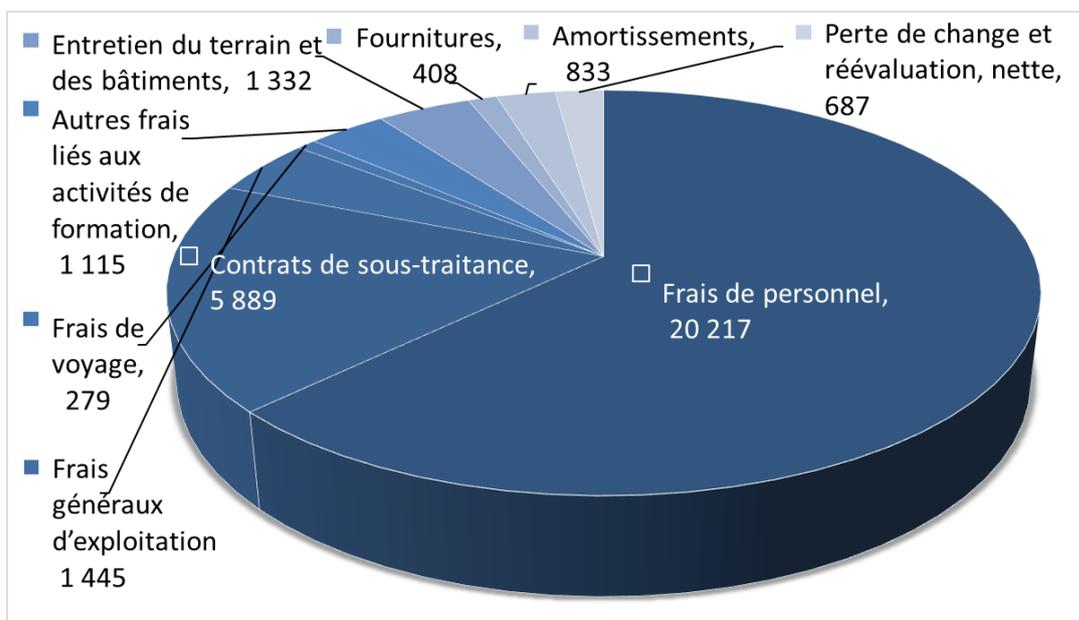


12. Les produits provenant des activités de formation se sont élevés au total à 17,83 millions d'euros en 2020 (27,45 millions d'euros en 2019), soit une diminution notable de 9,62 millions d'euros ou 35 pour cent. En 2020, les activités de formation ont surtout été réalisées à distance alors que l'année précédente, elles avaient été majoritairement dispensées en face-à-face. Cela a eu un impact significatif sur le total des produits gagnés, car le prix unitaire par activité de formation est bien moindre pour les activités à distance que pour les activités présentielles. Cependant, le Centre a considérablement étendu la portée de ses services au cours de l'année. Dans l'ensemble, le nombre de participants aux activités à distance est passé de 25 364 au cours de l'exercice biennal 2018-19 à 52 056 en 2020; en d'autres termes, en une seule année, le Centre a fait deux fois mieux que sur le biennat précédent. Bien sûr, la formation en face-à-face a considérablement diminué, car les participants n'ont été présents sur le campus qu'au cours des deux premiers mois de l'année.
13. En 2020, les contributions volontaires ont augmenté de 958 000 euros par rapport à 2019. Si la contribution du gouvernement italien aux activités est restée constante à 1,6 million d'euros, aucun montant n'a été comptabilisé en 2020 dans les produits différés, conformément aux normes IPSAS. En 2019, un montant de 300 000 euros avait été reporté. En 2020, le Centre a reçu le solde de 2,639 millions d'euros pour la rénovation des pavillons Africa 10 et 11 du campus, dont un montant de 126 000 euros (2019: 10 500 euros) a été comptabilisé comme produit. La contribution de l'OIT de 4,483 millions de dollars des États-Unis a été légèrement supérieure à celle de 2019 (d'environ 311 000 dollars, soit approximativement 280 000 euros).

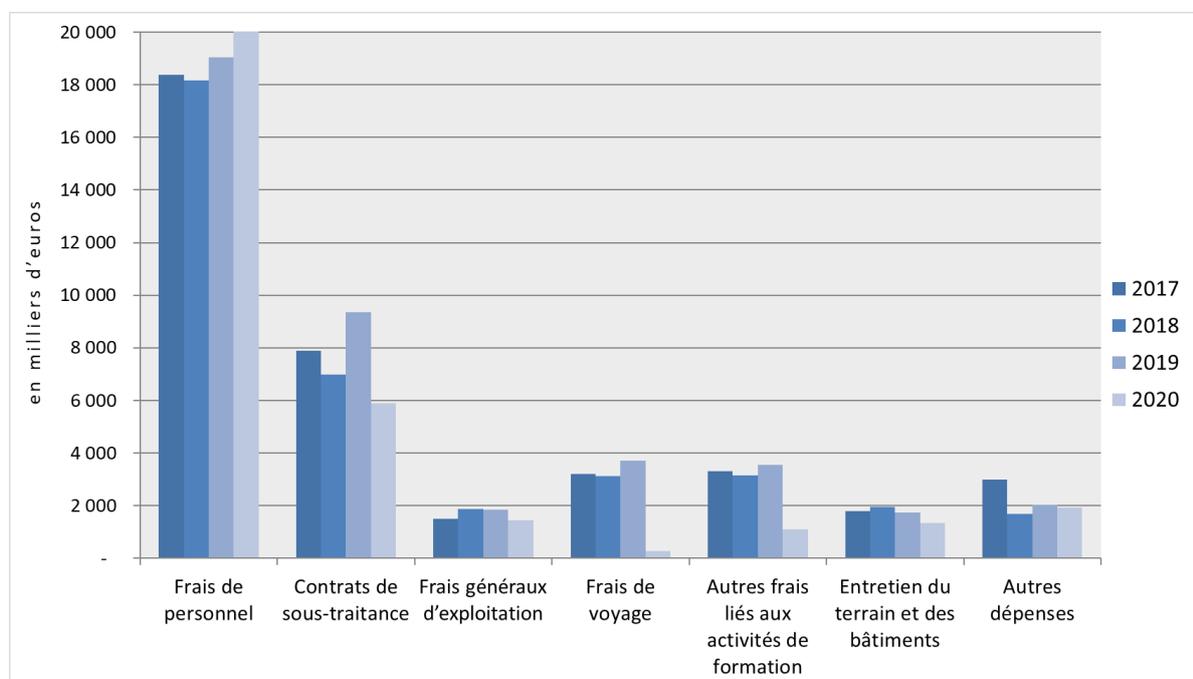
Dépenses

14. En 2020, les dépenses se sont élevées à 32,21 millions d'euros (41,25 millions d'euros en 2019) et se répartissent comme suit:

Dépenses par source, pour 2020 (en milliers d'euros)



Expenditure, four-year comparison



15. Dans leur grande majorité, les dépenses ont diminué en 2020 par rapport à 2019. En 2020, le Centre a enregistré une baisse des coûts liés aux activités de formation de plus de 8,832 millions d'euros, soit 58,8 pour cent, ce qui s'aligne sur la baisse des produits provenant des activités de formation, qui ont diminué de 35 pour cent, résultant en une baisse du ratio coûts/produits. Des

économies globales d'environ 1,5 million d'euros ont été réalisées dans les frais fixes grâce au gel de certaines dépenses discrétionnaires, au report de certains travaux et à l'annulation de certains coûts anticipés, tels que les voyages. En 2020, le Centre a subi une perte de change nette de 687 000 euros (2019: 166 000 euros), divisée en gains réalisés de 81 000 euros (2019: 92 000 euros de pertes réalisées) et pertes non réalisées de 768 000 euros (2019: 258 000 euros de gains non réalisés).

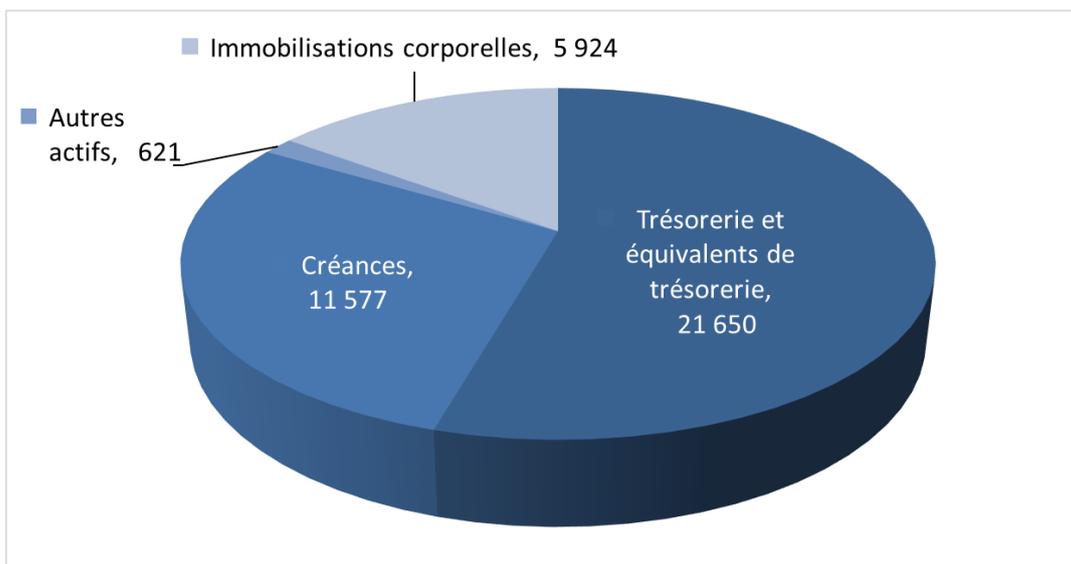
16. Au cours de l'année, le Centre a gelé le recrutement sur les postes vacants et certains coûts liés au personnel, ce qui a eu pour effet de réaliser des économies globales de 669 000 euros. À la demande de l'OIT, le Centre a apporté une contribution supplémentaire de 1,6 million d'euros au Fonds des indemnités de fin de contrat, afin d'augmenter le financement disponible pour les futurs paiements à la cessation de service et indemnités de rapatriement. Si le passif lié à ces prestations s'élève à 10,362 millions d'euros à la fin de l'année, il est financé à hauteur de 2,3 millions d'euros. Cette contribution supplémentaire a toutefois été financée par les économies globales réalisées sur les dépenses et est comptabilisée dans les frais liés au personnel, qui ont donc augmenté de 6,2 pour cent, passant de 19,03 millions d'euros en 2019 à 20,2 millions d'euros en 2020.

Situation financière

Actif

17. Au 31 décembre 2020, le montant total de l'actif s'élevait à 39,8 millions d'euros (contre 40,3 millions d'euros au 31 décembre 2019) et se répartissait comme suit:

Actif par catégorie, 2020 (en milliers d'euros)

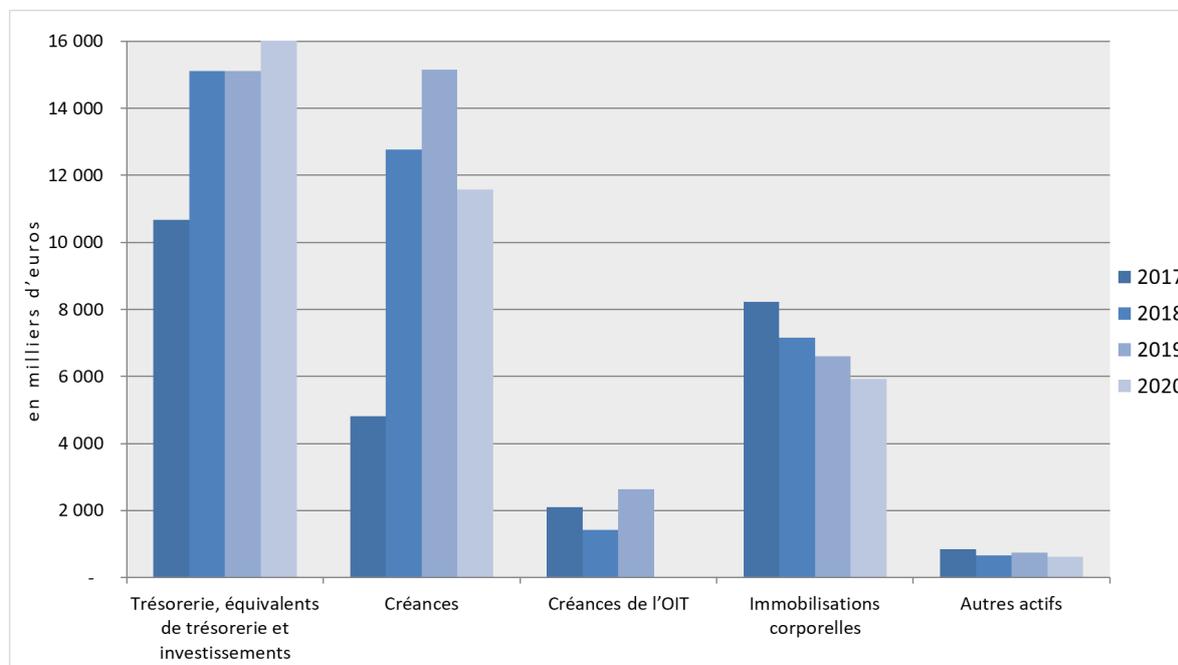


18. Les principaux éléments d'actif au 31 décembre 2020 étaient la trésorerie et les équivalents de trésorerie, qui s'élevaient au total à 21,65 millions d'euros (15,1 millions d'euros au 31 décembre 2019) et représentaient 54,4 pour cent de l'actif total. Sur ce montant, 6,1 millions d'euros, ou 28 pour cent, consistaient en des fonds détenus pour le compte de bailleurs de fonds aux fins des activités de formation et autres conditions spécifiques (4 millions d'euros, ou 26,3 pour cent, au 31 décembre 2019). Au total, 5,3 millions d'euros (4,8 millions d'euros au 31 décembre 2019)

étaient détenus dans le Fonds de roulement, le Fonds pour l'amélioration du campus et le Fonds fiduciaire italien.

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

Comparaison sur quatre ans, par catégorie d'actif



20. L'actif total du Centre a diminué de 493 000 euros, ou 1,2 pour cent (augmentation de 3,1 millions d'euros, ou 8,4 pour cent, au 31 décembre 2019).

21. En 2020, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 6,5 millions d'euros, ou 43,3 pour cent; ils étaient restés stables, à 15,1 millions d'euros, en 2019. De plus amples informations sont fournies dans l'état des flux de trésorerie.

22. Les créances ont diminué de 3,8 millions d'euros, soit 25,1 pour cent (augmentation de 2,4 millions d'euros, soit 18,8 pour cent, au 31 décembre 2019), principalement en raison de la baisse de 3,5 millions d'euros (augmentation de 2,1 millions d'euros au 31 décembre 2019) dans les créances relatives aux accords portant sur des services de formation détenues en fin d'année. Il y a également eu une diminution de 436 000 euros des créances relatives aux services de formation fournis, grâce aux efforts constants de recouvrement, entre autres.

23. Les créances sur l'OIT ont diminué de 3,5 millions d'euros, soit 134,4 pour cent (augmentation de 1,2 million d'euros, soit 85,2 pour cent, au 31 décembre 2019), et sont devenues un passif envers l'OIT. Cela est dû aux avances de fonds consenties par l'OIT pendant une partie importante de l'année, qui ont servi à régler les factures pour les services rendus, ainsi qu'à la contribution supplémentaire au Fonds des indemnités de fin de contrat, qui a été enregistrée contre les créances sur l'OIT, ce qui a entraîné un solde débiteur vis-à-vis de l'OIT à la fin de l'année.

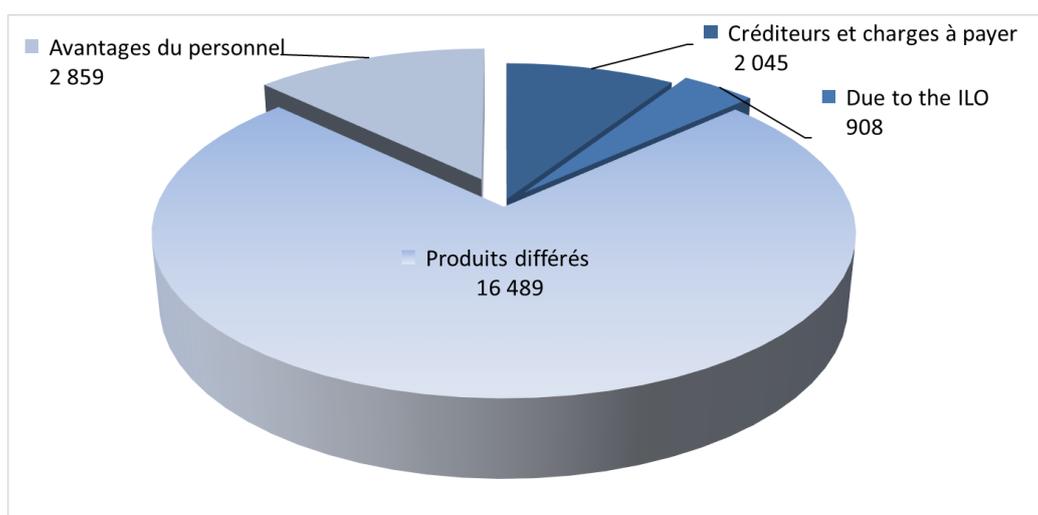
24. Les immobilisations corporelles ont diminué de 681 000 euros, ou 10,3 pour cent (diminution de 560 000 euros, ou 7,8 pour cent, au 31 décembre 2019) en raison de l'amortissement annuel d'un montant de 833 000 euros (856 000 euros en 2019) et du début des travaux de rénovation des

pavillons Africa 10 et 11 pour un montant de 126 000 euros. Certains actifs ont également été cédés en cours d'année et étaient pour la plupart entièrement amortis.00. Some Actif were also disposed of during the year which were mostly fully depreciated.

Passif

25. Au 31 décembre 2020, le passif du Centre s'élevait à 22,3 millions d'euros (23,9 millions d'euros au 31 décembre 2019) et se répartissait comme suit:

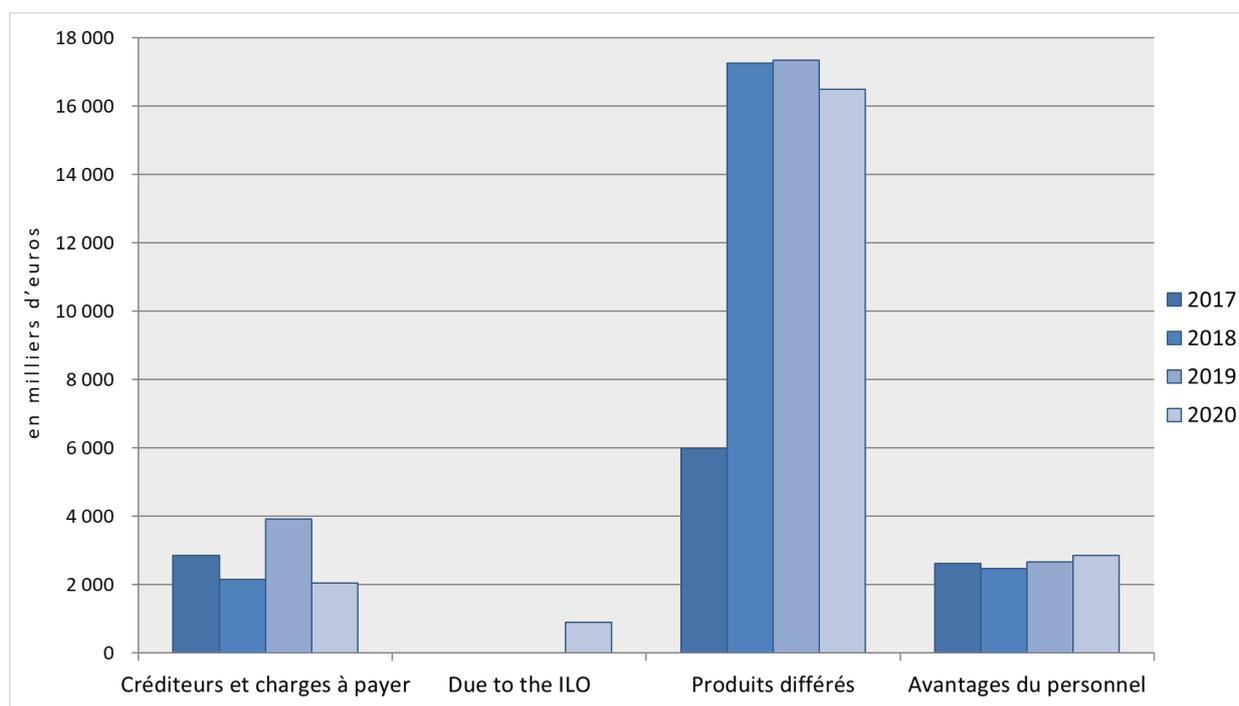
Passif par catégorie, 2020 (en milliers d'euros)



26. Le plus important élément de passif, représentant 16,5 millions d'euros ou 73,9 pour cent du passif total (17,3 millions d'euros ou 72,4 pour cent au 31 décembre 2019) correspond aux produits différés. Il s'agit de fonds avancés par différents bailleurs de fonds et partenaires pour des projets de formation spécifiques et à d'autres fins, y compris la rénovation des pavillons Africa 10 et 11 (total de 6,1 millions d'euros au 31 décembre 2020, pour 4 millions d'euros au 31 décembre 2019) 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 (10,4 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 13,3 millions d'euros au 31 décembre 2019).

27. 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. 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 de l'OIT et n'est divulgué qu'à titre informatif dans ceux du Centre.

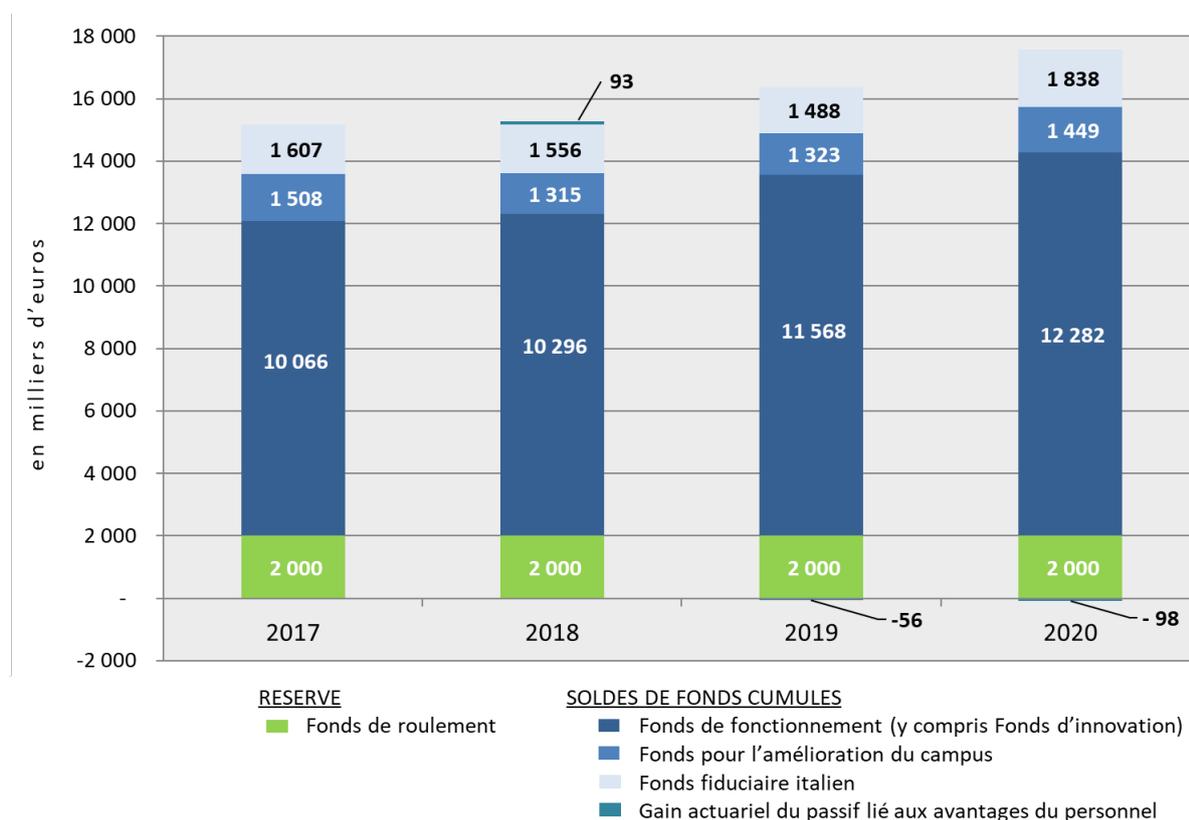
Comparaison sur quatre ans, par catégorie de passif



28. Les créiteurs et charges à payer ont diminué de 1,9 million d'euros, ou 48,0 pour cent (augmentation de 1,8 million d'euros, ou 82,2 pour cent, au 31 décembre 2019) en raison de la baisse des dépenses liées aux activités de formation et des frais généraux d'exploitation.

Actif net

Comparaison sur quatre ans, par fonds



29. L'actif net du Centre consiste en plusieurs fonds, dont le Fonds de roulement, que le Règlement financier fixe à 2 millions d'euros, soit 11,4 pour cent (12,3 pour cent au 31 décembre 2019).
30. Il englobe également le Fonds de fonctionnement, pour un total de 12,3 millions d'euros, ou 70,1 pour cent du total de l'actif net (11,6 millions d'euros, ou 70,1 pour cent au 31 décembre 2019); le Fonds pour l'amélioration du campus avec 1,5 million d'euros ou 8,3 pour cent du total (1,3 million d'euros ou 8,1 pour cent au 31 décembre 2019); et le Fonds fiduciaire italien avec 1,8 million d'euros ou 10,5 pour cent (1,5 million d'euros ou 9,1 pour cent au 31 décembre 2019). La perte actuarielle sur le passif lié aux avantages du personnel, d'un montant de 98 000 euros (perte de 56 000 euros au 31 décembre 2019) est également comptabilisée dans le cadre de l'actif net, conformément aux normes IPSAS.

Regular Budget

31. À sa 82^e session (octobre 2019), le Conseil a approuvé pour la période 2020-21 un budget des dépenses s'élevant à 82,417 millions d'euros, contenant une provision de 600 000 euros, et un budget des produits s'élevant à 82,417 millions d'euros, soit un budget global en équilibre.
32. Les résultats budgétaires préliminaires pour l'année 2020, 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 11.
33. Les produits réels pour 2020 se sont élevés à 33,235 millions d'euros, principalement composés de 32,919 millions d'euros de contributions volontaires et produits gagnés, de 235 000 euros provenant des excédents précédents et de 81 000 euros de gains de change réalisés. Les dépenses réelles se sont élevées à 31,148 millions d'euros. L'excédent budgétaire préliminaire pour 2020 s'élève donc à 2,087 millions d'euros. Ce montant est calculé après le prélèvement d'une provision pour créances douteuses.

Différences significatives entre le budget 2020 et les montants réels tels que présentés à l'état V

(en milliers d'euros)

Ligne de l'état V		Budget 2020 ¹	Montant réel 2020	Différence	Différence %	
Chapitre	Ligne					
I	10	Contribution volontaire de l'Organisation internationale du Travail	3 584	4 017	433	12.1
I	14	Contribution volontaire de la Ville de Turin	–	180	180	100.0
II	20	Produits provenant des activités de formation et des services de conseil	26 804	19 078	(7 726)	(28.8)
II	21	Produits provenant de la production de médias	800	526	(274)	(34.2)
III	30	Utilisation de l'excédent pour des activités de formation	594	235	(359)	(60.4)
IV	40	Personnel inscrit au budget ordinaire	16 127	16 786	659	4.0
IV	41	Consultants	523	276	(247)	(47.2)
IV	41	Infrastructures	1 999	1 798	(201)	(10.0)
IV	44	Frais généraux d'exploitation	795	614	(181)	(181)
IV	45	Missions et représentation	280	34	(246)	(87.9)
IV	46	Gouvernance	351	82	(269)	(76.6)
IV	47	Frais liés aux installations et aux technologies de l'information	1 535	1 373	(162)	(10.6)
IV	48	Amortissements	590	502	(88)	(14.9)
V	50	Personnel inscrit au budget variable	2 500	2 405	(95)	(3.8%)
V	51–57	Total dépenses variables	15 028	6 576	(8 452)	(56.2)
V	58	Coûts liés aux produits provenant de la production de médias	400	157	(243)	(60.8)

Contributions – Chapitre I

34. Pour la période 2020-21, le Centre a reçu de l'OIT une contribution de 8,966 millions de dollars des États-Unis, telle qu'approuvée dans son Programme et budget 2020-21. La moitié de cette contribution a été reçue en 2020. L'écart de 433 000 euros, soit 12,1 pour cent, est dû à l'augmentation enregistrée de 311 000 dollars des États-Unis et au taux de change favorable.
35. La contribution de la Ville de Turin pour 2019 a été reçue en 2020 et a servi à couvrir certains coûts d'entretien engagés au cours de l'année.

Produits – Chapitres II et III

36. Les produits provenant des activités de formation et des services de conseil, ainsi que l'utilisation des excédents passés pour les activités de formation, se sont élevés à 19,313 millions d'euros, ce qui est inférieur au niveau budgétaire initialement fixé à 27,398 millions d'euros. Les produits provenant des activités de formation et des services de conseil, l'utilisation des excédents et les dépenses variables doivent être considérés ensemble afin de comprendre les résultats finaux du Centre. Si les produits provenant des activités de formation et des services de conseil sont inférieurs de 8,085 millions d'euros, soit 29,5 pour cent, au budget prévu, les dépenses variables, y compris les frais de personnel inscrit au budget variable liés à ces mêmes services, se sont élevés à 8,981 millions d'euros, soit 48,8 pour cent de moins que le niveau budgétaire prévu de

¹ Le budget représente 50 pour cent du budget approuvé pour les contributions volontaires, les produits provenant de la production de médias, les autres produits et les frais qui y sont liés, le personnel inscrit au budget ordinaire (RB) et au budget variable (VB) et les imprévus; 49,5 pour cent du budget approuvé pour les produits provenant des activités de formation et des services de conseil, les dépenses fixes totales (hors personnel inscrit au budget ordinaire et amortissements) et les dépenses variables totales (hors personnel inscrit au budget variable et sur projet); et environ 40 pour cent du budget approuvé pour les amortissements.

17,528 millions d'euros. En 2020, le Centre a réalisé ses activités principalement à distance, la formation en face-à-face n'ayant eu lieu qu'en janvier et février. Cette nouvelle modalité a eu pour conséquences:

- (a) un prix unitaire par participant pour les cours en ligne inférieur au prix moyen de la formation présentielle sur le campus et sur le terrain;
- (b) pour les mêmes niveaux de participants, des produits totaux inférieurs, mais des dépenses variables plus basses également;
- (c) une baisse du ratio dépenses variables-produits normalement gagnés;
- (d) en dépit de la baisse des produits et des dépenses variables, une portée des services qui a plus que doublé en 2020 par rapport aux résultats de l'exercice biennal précédent (2018-19); et
- (e) une augmentation moyenne du ratio de contribution aux coûts fixes (CFC) d'environ 36 pour cent (de 45 pour cent en moyenne pour l'exercice biennal 2018-19 à 65 pour cent en 2020).

37. Prenons un exemple pour expliquer cette évolution. Imaginons que le ce Centre gagne 1 000 euros pour une activité de formation. En 2019, en moyenne, environ 55 pour cent de cette somme couvraient les dépenses variables engagées pour organiser l'activité, comme les collaborateurs externes, les installations de formation, les voyages, etc. La CFC résultant de cette activité représentait environ 45 pour cent des produits totaux, ce qui couvrait les dépenses fixes, telles que les frais liés au personnel concerné. En 2020, en raison du recours à l'apprentissage à distance pendant la majeure partie de l'année, pour le même montant gagné, le Centre n'a encouru qu'environ 35 pour cent de dépenses variables, et la contribution aux coûts fixes a atteint 65 pour cent.



38. Les produits provenant de la production de médias s'élèvent à 526 000 euros, soit une hausse de 32 pour cent par rapport à l'année précédente. Cela est dû à la demande en croissance rapide de développement de matériel didactique et aux projets de développement de médias qui se sont concrétisés tout au long de l'année. Bien que les résultats pour 2020 soient inférieurs au budget, la demande de ces services devrait continuer d'augmenter à l'avenir. Ces produits ne concernent que les travaux réalisés pour des parties tierces, tandis que tous les produits provenant des travaux internes exécutés pour appuyer les activités du Centre sont intégrés dans les produits provenant des activités de formation et des services de conseil.

39. L'utilisation des excédents des exercices précédents pour des activités de formation s'est élevée à 235 000 euros, montant inférieur de 359 000 euros ou 60,4 pour cent au budget prévu. Si nécessaire, le Centre a alloué aux activités réalisées en 2020 des fonds provenant d'autres sources.

Dépenses fixes – Chapitre IV

40. En mars, à la suite de la pandémie, le Centre a gelé toutes les dépenses fixes discrétionnaires. Les économies totales réalisées dans la catégorie des dépenses fixes se sont élevées à environ 1,5 million d'euros au cours de l'année 2020. Ces économies découlent de l'annulation de certains coûts, comme les voyages, du report de travaux jusqu'en 2021, ou du fait que le Centre a réussi à négocier une certaine réduction des contrats pour la gestion du campus. En outre, il a également gelé le recrutement, ce qui a permis de réaliser des économies supplémentaires d'environ 669 000 euros.
41. Dans la foulée de ces économies globales, l'OIT a demandé au Centre d'apporter une contribution exceptionnelle au Fonds des indemnités de fin de contrat afin d'assurer un financement suffisant à court terme dans l'optique de l'examen de son modèle opératoire. À la fin de 2020, le Fonds détenait environ 2,3 millions d'euros disponibles pour les décaissements futurs, actuellement estimés à 10,4 millions d'euros, ce qui montre une position de sous-financement. Avec la contribution supplémentaire apportée à l'OIT qui est partiellement imputée aux frais de personnel inscrit au budget ordinaire (1,3 million d'euros), les dépenses finales s'élèvent à 16,786 millions d'euros, soit 659 000 euros ou 4,0 pour cent, de plus que le budget initialement prévu de 16,127 millions d'euros.
42. Les amortissements sont inférieurs au budget de 88 000 euros, soit 14,9 pour cent, car le montant budgétisé prévoyait plusieurs mois d'amortissement des coûts de rénovation des pavillons Africa 10 et 11 mais celle-ci a été reportée à 2022.

Dépenses variables – Chapitre V

43. Les frais liés au personnel inscrit au budget variable se sont élevés à 2,405 millions d'euros et sont inférieurs de 95 000 euros, soit 3,80 pour cent, au budget de 2,5 millions d'euros. Cela s'explique principalement par le gel des postes vacants et les économies qui en résultent, compensées par une partie de la contribution supplémentaire de 1,6 million d'euros apportée au Fonds des indemnités de fin de contrat (voir paragraphe 41 ci-dessus), dont 272 000 euros sont liés aux frais de personnel inscrit au budget variable.
44. Les dépenses variables totales ont été inférieures au budget et présentent une différence significative de 8,452 millions d'euros, soit 56,2 pour cent. Comme déjà indiqué, en raison de la limitation des activités en face-à-face aux deux premiers mois de l'année et du recours à l'apprentissage à distance pour le reste de l'année, le niveau des dépenses variables totales est plus faible. Les deux types d'activités de formation ont des structures de coûts très différentes, et les ratios dépenses/recettes diffèrent donc considérablement. Des explications approfondies sont données au paragraphe 37.

Versements à titre gracieux

45. Deux versements à titre gracieux ont été effectués en 2020 pour un montant total de 5 376 euros.

Approbation des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

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 méthodes 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 l'auditeur indépendant, ainsi que par le Conseil. L'auditeur indépendant 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 1 ^{er} mars 2021	 Yanguo Liu Directeur 1 ^{er} mars 2021
---	---

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.



Independent Auditor's Report

République des Philippines
COMMISSION D'AUDIT
 Commonwealth Avenue, 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 ci-joints du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2020, 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 qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Centre au 31 décembre 2020, ainsi que de sa performance financière, des variations de son actif net, de ses flux de trésorerie et de la comparaison du budget avec les 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 réalisé notre audit en conformité avec les 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 Centre, 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 de la préparation des autres informations. Celles-ci comprennent les informations incluses dans le document intitulé «États financiers et rapport de l'auditeur indépendant pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2020», mais n'incluent pas les états financiers et notre d'audit.

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 se limite, quant à l'audit des états financiers, à lire les autres informations et, ce faisant, à considérer si les autres informations sont substantiellement incohérentes avec les états financiers ou si nos connaissances obtenues pendant l'audit ou autrement apparaissent

significativement erronées. Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous concluons à une inexactitude significative de ces autres informations, nous sommes tenus de le signaler. Nous n'avons rien à signaler à ce sujet.

Responsabilités de la Direction et des personnes chargées 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 normes IPSAS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies, 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 Centre à poursuivre ses opérations, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité des opérations et d'appliquer le principe comptable de la continuité de l'exploitation, sauf si la Direction a l'intention de liquider le Centre ou de cesser son activité, ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

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

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

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. 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 élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- 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 Centre;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de 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 Centre à poursuivre ses opérations. 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.

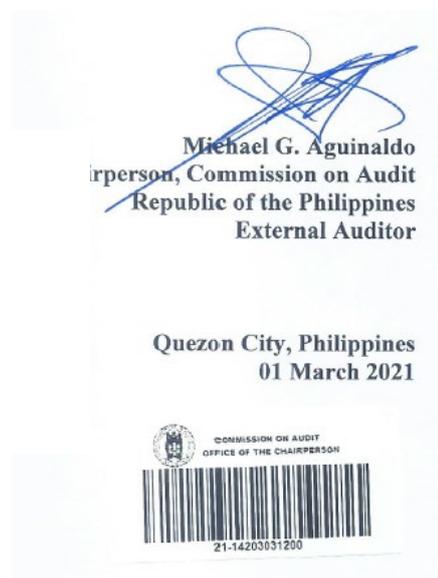
Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

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

Michael G. Aguinaldo
Président
Commission d'audit, République des Philippines
Auditeur externe

Quezon City, Philippines
1^{er} mars 2021



États financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

Centre international de formation de l'OIT

État de la situation financière au 31 décembre

(en milliers d'euros)

	Notes	2020	2019
Actif			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4	21 650	15 108
Créances	5	8 605	8 347
Contributions à recevoir	6	13	13
Créances sur l'OIT		–	2 640
Paiements anticipés		494	590
Autres actifs à court terme		107	119
		30 869	26 817
Actifs à long terme			
Créances	5	2 972	6 811
Immobilisations corporelles	8	5 924	6 605
Immobilisations incorporelles		7	32
		8 903	13 448
Total actif		39 772	40 265
Passif			
Passif à court terme			
Créditeurs et charges à payer		2 045	3 931
Sommes dues à l'OIT		908	–
Produits différés	9	13 747	10 671
Avantages du personnel	10	1 600	1 550
		18 300	16 152
Passif à long terme			
Produits différés	9	2 742	6 672
Avantages du personnel	10	1 259	1 118
		4 001	7 790
Total passif		22 301	23 942
Actif net			
Réserve		2 000	2 000
Solde cumulé des autres fonds		15 471	14 323
Total actif net	16	17 471	16 323
Total passif et actif net		39 772	40 265

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)

	Notes	2020	2019
Produits			
Activités de formation		17 828	27 446
Contributions volontaires	11	14 036	13 078
Autres produits	13	1 424	1 619
Gain de change et réévaluation, net		–	166
Intérêts		107	155
Total produits		33 395	42 464
Dépenses			
Frais de personnel		20 217	19 029
Contrats de sous-traitance		5 889	9 351
Frais généraux d'exploitation		1 411	1 845
Voyages		279	3 711
Autres frais liés aux activités de formation		1 115	3 547
Entretien du terrain et des bâtiments		1 332	1 743
Fournitures		408	1 059
Amortissements		833	917
Perte de change et réévaluation, nette		687	–
Frais bancaires		34	50
Total dépenses		32 205	41 252
Excédent net		1 190	1 212

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)

	Reserve	Solde cumulé des autres fonds				Total des fonds cumulés	Actif Net
	Fonds de roulement	Fonds de fonctionnement	Fonds pour l'amélioration du campus	Fonds fiduciaire italien	Gain (perte) actuariel (le) sur le passif lié aux avantages du personnel		
Solde au 1 ^{er} janvier 2020	2 000	11 568	1 323	1 488	(56)	14 323	16 323
Excédent net de 2020	–	714	126	350	–	1 190	1 190
Gain (perte) actuariel(le) sur le passif lié aux avantages du personnel	–	–	–	–	(42)	(42)	(42)
Solde au 31 décembre 2020	2 000	12 282	1 449	1 838	(98)	15 471	17 471
Solde au 1 ^{er} janvier 2019	2 000	10 296	1 315	1 556	93	13 260	15 260
Excédent (déficit) net de 2019	–	1 272	8	(68)	–	1 212	1 212
Gain (perte) actuariel(le) sur le passif lié aux avantages du personnel	–	–	–	–	(149)	(149)	(149)
Solde au 31 décembre 2019	2 000	11 568	1 323	1 488	(56)	14 323	16 323

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)

	2020	2019
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Excédent net pour la période	1 190	1 212
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(1 013)	245
Postes sans effet sur la trésorerie:		
Amortissements	833	917
(Gains)/pertes résultant de cessions d'immobilisations corporelles	-	(14)
(Augmentation)/diminution des créances	3 581	(2 402)
(Augmentation)/diminution des contributions à recevoir	-	(1)
(Augmentation)/diminution des créances sur/sommes dues à l'OIT	3 548	(1 215)
(Augmentation)/diminution des paiements anticipés	96	(158)
(Augmentation)/diminution des autres actifs à court terme	12	15
Augmentation/(diminution) des créditeurs et charges à payer	(1 886)	1 774
Augmentation/(diminution) des produits différés	(854)	94
Augmentation/(diminution) du passif lié aux avantages du personnel	149	51
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation ^{/1}	5 656	518
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(127)	(296)
Produits issus de la cession d'immobilisations corporelles	-	14
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(127)	(282)
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	1 013	(245)
Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	6 542	(9)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période	15 108	15 117
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période	21 650	15 108

^{/1} Les 119 euros reçus en intérêts apparaissent sous «Excédent net pour la période» dans les flux nets de trésorerie liés aux activités d'exploitation (2019: 174 euros).

The accompanying notes form an integral part of these Financial Statements.

Centre international de formation de l'OIT

État de comparaison du budget
pour l'exercice clos le 31 décembre

(en milliers d'euros)

		2020 Budget initial ^{/1}	2020 Budget final	2020 Montants réels	Écart budgétaire 2020 ^{/2}
Ligne	PARTIE A – PRODUITS				
I	Contributions volontaires				
10	Organisation internationale du Travail	3 584	3 584	4 017	433
11	Gouvernement italien (<i>ex-lege</i>)	7 850	7 850	7 850	–
12	Région Piémont (Italie)	–	–	13	13
13	Gouvernement portugais	250	250	250	–
14	Ville de Turin	–	–	180	180
	Total contributions volontaires	11 684	11 684	12 310	626
II	Produits gagnés				
20	Activités de formation et services de conseil	26 804	26 804	19 078	(7 726)
21	Production de médias	800	800	526	(274)
22	Divers	1 050	1 050	1 005	(45)
	Autres	-	-	81	81
	Total produits gagnés	28 654	28 654	20 690	(7 964)
III	Autres				
30	Utilisation de l'excédent pour des activités de formation	594	594	235	(359)
	Total produits	40 932	40 932	33 235	(7 697)
	PARTIE B – DÉPENSES				
IV	Dépenses fixes				
40	Personnel inscrit au budget ordinaire	16 127	16 127	16 786	659
41	Consultants	523	523	276	(247)
42	Infrastructures	1 999	1 999	1 798	(201)
43	Sécurité	459	459	401	(58)
44	Frais généraux d'exploitation	795	795	614	(181)
45	Missions et représentation	280	280	34	(246)
46	Gouvernance	351	351	82	(269)
47	Frais liés aux installations et aux technologies de l'information	1 535	1 535	1 373	(162)
48	Amortissement des immobilisations corporelles	590	590	502	(88)
	Total dépenses fixes	22 659	22 659	21 866	(793)
V	Dépenses variables				
50	Personnel inscrit au budget variable (VB)	2 500	2 500	2 405	(95)
51	Personnel sur projet (PB)	667	667	998	331
52	Collaborateurs externes	4 883	4 883	4 528	(355)
53	Missions	675	675	86	(589)
54	Coûts liés aux participants	6 893	6 893	654	(6 239)
55	Ressources bibliothéconomiques et didactiques	574	574	200	(374)
56	Enseignement extra-muros	1 149	1 149	15	1 134
57	Autres	187	187	95	(92)
58	Coûts liés aux produits provenant de la production de médias	400	400	157	(243)
59	Coûts liés aux produits divers	105	105	144	39
	Total dépenses variables	18 033	18 033	9 282	(8 751)
VI	Imprévus	300	300	–	(300)
	Total dépenses	40 992	40 992	31 148	(9 844)
	EXCÉDENT (DÉFICIT) NET ^{/3}	(60)	(60)	2 087	2 147

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 (cont'd)**

(en milliers d'euros)

¹ Le budget originel représente 50 pour cent du budget approuvé pour les contributions volontaires, les produits provenant de la production de médias, les autres produits et les frais qui y sont liés, le personnel inscrit au budget ordinaire (RB) et au budget variable (VB) et les imprévus; environ 49,5 pour cent du budget approuvé pour les produits provenant des activités de formation et des services de conseil, les dépenses fixes totales (hors personnel inscrit au budget ordinaire et amortissements) et les dépenses variables totales (hors personnel inscrit au budget variable et sur projet); et environ 40 pour cent du budget approuvé pour les amortissements.

² La différence entre les montants inscrits au budget et les montants réels est expliquée dans le rapport financier sur les comptes de 2020.

³ 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 clos le 31 décembre**
(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 produits 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 an. 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 des 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 l'auditeur externe 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 PREPARATION ET PRESENTATION

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 2020.

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 METHODES 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, nets 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.

Instruments financiers

Les actifs et passifs financiers sont classés comme suit:

Actif/passif	Classification	Mesure
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Trésorerie et équivalents de trésorerie	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 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.

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.

Créances sur l'OIT/sommes dues 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:

Catégorie	Durée de vie utile estimée (années)
Véhicules	5
Équipements de bureau	5
Autres types 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;
- congé 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 actuairiste 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 à l'OIT 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 à l'OIT 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 dues 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 fin de contrat 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 à l'OIT 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 quand ils quittent le service à l'âge de 55 ans ou plus, ont

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

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, l'OIT 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 telle 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 un bénéfice direct plus ou moins égal. Les activités de formation qui prévoient des restrictions à leur utilisation sont comptabilisées comme des produits à la signature d'un accord contraignant. Les accords sur lesquels le Centre exerce un contrôle total et qui contiennent des conditions, 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, qui 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

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

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

Nouvelles normes comptables entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2020

Aucune nouvelle norme comptable n'a été adoptée par le Centre au cours de l'année 2020.

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

En 2018, 2019 et 2020, le Conseil des normes comptables internationales du secteur public (IPSASB) a publié de nouvelles normes et amendé des normes existantes:

- Amendement à la norme IPSAS 36 - Participations dans des entreprises associées et des coentreprises: cet amendement précise que l'amendement à la norme IPSAS 41 s'applique également aux intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises. Il entrera en vigueur pour les exercices annuels ouverts au 1^{er} janvier 2023 ou après cette date, son application anticipée étant permise. Cela 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^{er} janvier 2023 ou après cette date, son application anticipée étant permise. Elle n'aura pas d'incidence notable sur les états financiers du Centre.
- Amendement à la norme IPSAS 41 - Instruments financiers: cet amendement modifie les normes de classification pour des actifs financiers particuliers présentant des caractéristiques de remboursement anticipé qui peuvent entraîner une compensation négative raisonnable en cas de résiliation anticipée du contrat et qui peuvent être éligibles pour être évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais de l'actif net. Il entrera en vigueur pour les exercices annuels ouverts au 1^{er} janvier 2023 ou après cette date, son application anticipée étant permise. Cela n'aura pas d'incidence notable sur les états financiers du Centre.
- IPSAS 42 - Avantages sociaux: cette nouvelle norme définit les avantages sociaux et établit quand les dépenses et les passifs à ce titre doivent être comptabilisés et comment ils doivent être mesurés. Elle entrera en vigueur pour les exercices annuels ouverts au 1^{er} janvier 2023 ou après cette date, son application anticipée étant encouragée. Cela n'aura pas d'incidence notable sur les états financiers du Centre.
- Amendement à la norme IPSAS 19 - Provisions, passifs éventuels et actifs éventuel: cet amendement modifie les exigences de la norme pour y inclure les transactions relatives aux services collectifs et individuels. Il entrera en vigueur pour les exercices annuels ouverts au 1^{er} janvier 2023 ou après cette date, son application anticipée étant encouragée, et à condition que la

norme IPSAS 42 - Avantages sociaux soit adoptée en même temps. Cela n'aura pas d'incidence notable sur les états financiers du Centre.

- Améliorations des normes IPSAS, 2019 Il s'agit d'améliorations mineures apportées aux normes IPSAS afin de répondre aux diverses questions soulevées par les parties prenantes. Elles entreront en vigueur pour les exercices annuels ouverts au 1er janvier 2023 ou après cette date, leur application anticipée étant encouragée. Cela n'aura 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	2020	2019
Comptes courants et fonds en caisse	9 650	12 000	21 650	15 108
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	9 650	12 000	21 650	15 108

Sur le montant total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus en 2019, 3 919 euros l'étaient en euros et le solde détenu en dollars des États-Unis s'élevait à l'équivalent de 11 189 euros.

Le solde de la trésorerie et des équivalents de trésorerie s'élève à 6 072 euros (2019: 3 967 euros), qui doivent être utilisés pour des activités de formation et à d'autres fins spécifiques.

Note 5 – Créances

	2020	2019
Créances à court terme		
Créances provenant de la facturation de services de formation	1 599	2 035
Créances en vertu d'accords relatifs à des services de formation attendus en 2021	7 067	6 445
Autres créances	16	29
Moins: provision pour créances douteuses – services de formation	(77)	(162)
Total créances à court terme	8 605	8 347
Créances à long terme		
Créances en vertu d'accords relatifs à des services de formation attendus après le 31 décembre 2021	2 742	6 811
Avances aux agences d'exécution	230	–
Moins: provision pour créances douteuses – services de formation	–	–
Total créances à long terme	2 972	6 811

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

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

	2020	2019
Mouvements de la provision pour créances douteuses		
Solde au 1er janvier	162	47
Montants impossibles à collecter et radiés en cours d'exercice	(61)	(17)
Pertes dues à la dépréciation renversées	(92)	(18)
Augmentation de la dotation pour dépréciation	68	150
Solde au 31 décembre	77	162

Note 6 – Contributions à recevoir

	2020	2019
Région Piémont	26	13
Moins: provision pour créances douteuses	(13)	–
Total contributions à recevoir	13	13

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

Note 7 – 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 2020, 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 2019.

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 prix 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 euros 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:

	2020 Dollars des États- Unis	2020 Équivalent en euros	2019 Dollars des États- Unis	2019 Équivalent en euros
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 840	9 650	12 488	11 189
Créances	354	296	590	529
Sommes dues à l'OIT	(3 172)	(2 585)	2 130	1 909
Créditeurs et charges à payer	(54)	(46)	(512)	(459)
Sensibilité nette	8 968	7 315	14 696	13 168

Sur la base de la sensibilité nette au 31 décembre 2020, 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 365 euros (2019: 658 euros) ou 5 pour cent (2019: 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 14 jours (2019: 6 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 (2019: 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

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

n'investit qu'après 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 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.

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

2020	AAA	AA+ AA-	A+ A-	BBB+ BBB-	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	16 800	4 850	21 650
2019					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	10 293	4 815	15 108

Accounts receivable

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:

2020	Moins de 1 an	1-2 ans	Plus de 2 ans	Moins: provision pour créances douteuses	Total
Créances	8 546	127	9	(77)	8 605
Contributions à recevoir	13	13	-	(13)	13
Total des créances	8 559	140	9	(90)	8 618

2019					
Créances	8 307	135	67	(162)	8 347
Contributions à recevoir	13	-	-	-	13
Total des créances	8 320	135	67	(162)	8 360

Note 8 – Immobilisations corporelles

	Matériel	Améliorations locatives	Total 2020	Total 2019
Coût au 31 décembre	3 603	10 939	14 542	14 487
Amortissement cumulé au 31 décembre	2 879	5 739	8 618	7 882
Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	724	5 200	5 924	6 605
Valeur comptable nette au 31 décembre 2019	975	5 630	6 605	

There were no contractual commitments for the acquisition of property and equipment at the end of 2020.

Matériel

	Véhicules	Équipements de bureau	Autres types d'équipements	Meubles et agencements	Total 2020	Total 2019
Coût au 1 ^{er} janvier	5	2 106	1 403	160	3 674	3 636
Acquisitions	-	1	-	-	1	220
Cessions	-	(26)	(46)	-	(72)	(182)
Coût au 31 décembre	5	2 081	1 357	160	3 603	3 674
Amortissement cumulé au 1 ^{er} janvier	5	1 726	863	105	2 699	2 607
Amortissement	-	127	110	15	252	274
Cessions	-	(26)	(46)	-	(72)	(182)
Amortissement cumulé au 31 décembre	5	1 827	927	120	2 879	2 699
Valeur comptable nette au 31 décembre	-	254	430	40	724	975

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:

	2020	2019
Coût au 1 ^{er} janvier	10 813	10 737
Acquisitions	126	76
Cessions	-	-
Coût au 31 décembre	10 939	10 813
Amortissement cumulé au 1 ^{er} janvier	5 183	4 601
Amortissement	556	582
Cessions	-	-
Amortissement cumulé au 31 décembre	5 739	5 183
Valeur comptable nette au 31 décembre	5 200	5 630

Note 9 – Produits différés

	2020	2019
Produits différés – à court terme		
Contributions volontaires reçues en avance au titre d'accords conclus	6 072	3 967
Contributions volontaires à recevoir au titre d'accords conclus		
Total produits différés à court terme	7 675	6 704
	13 747	10 671
Produits différés – à long terme		
Contributions volontaires à recevoir au titre d'accords conclus	2 742	6 672
Total produits différés à long terme	2 742	6 672
Total produits différés	16 489	17 343

	2020	2019
Mouvements des produits différés		
Solde au 1er janvier	17 343	17 249
Nouveaux accords conclus pendant l'année	4 679	8 268
Comptabilisation de produits différés en tant que produits provenant des activités de formation à l'état de la performance financière	(5 992)	(7 661)
Remboursement/réduction d'accords envers les bailleurs de fonds	(1 020)	(651)
Autres sommes reçues à l'avance non liées à des accords et montants à rembourser	2 254	(103)
Escompte	(775)	241
Solde au 31 décembre	16 489	17 343

Note 10 – Avantages du personnel

	2020	2019
Passif à court terme		
Salaires	21	30
Congés cumulés	1 502	1 483
Indemnités et frais de rapatriement et de déménagement	29	20
Congés dans les foyers	48	17
Total passif à court terme	1 600	1 550
Passif à long terme		
Congés cumulés	495	353
Indemnités et frais de rapatriement et de déménagement	764	765
Total passif à long terme	1 259	1 118
Total passif lié aux avantages du personnel	2 859	2 668

INDEMNITES ET FRAIS DE RAPATRIEMENT ET DE DEMENAGEMENT

Le passif lié aux indemnités et frais de rapatriement et de déménagement est calculé sur la base d'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 2020, les hypothèses et les méthodes utilisées sont décrites ci-dessous.

	2020 (%)	2019 (%)
Taux d'actualisation	0,33	0,60
Taux des futures augmentations des coûts	1,40	1,80
Probabilité concernant les demandes de prestations	98	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 2020 et au 31 décembre 2019.

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

	2020	2019
Obligations au titre des prestations définies, début d'année	785	669
Coût financier	5	9
Montant net des prestations payées	(39)	(42)
Perte actuarielle due à l'expérience	38	93
Perte actuarielle due aux modifications des hypothèses	4	56
Obligation au titre des prestations définies, fin d'année	793	785
État de la situation financière, passif, début d'année	(785)	(669)
Total (débit) crédit pour le coût financier et le coût des services rendus au cours de la période	(5)	(9)
Montant net des prestations payées	39	42
Total (débit) crédit comptabilisé dans l'état de la performance financière	44	33
Total (débit) crédit comptabilisé à l'actif net	(42)	(149)
État de la situation financière, passif, fin d'année	(793)	(785)

Les dépenses liées au coût financier et au coût des avantages nets payés pour 2020 ont été comptabilisées dans l'état de la performance financière en tant que frais de personnel. La perte actuarielle nette, d'un montant cumulé de 42 euros (2019: 149 euros), a été comptabilisée dans l'actif net.

INDEMNITES DE CESSATION DE SERVICE ET DE RAPATRIEMENT

The total amount paid to the ILO, both for end of service payments and repatriation grant in 2020 was €721 (2019 – €715).

Le montant total payé à l'OIT pour les indemnités de cessation de service et de rapatriement en 2020 s'élève à 721 euros (2019: 715 euros).

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

La valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies pour les indemnités de cessation de service était estimée à 9 012 euros (2019: 9 174 euros). La valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies pour les indemnités de rapatriement était estimée à 1 350 euros au 31 décembre 2020 (2019: 1 429 euros). L'OIT comptabilise ces passifs dans ses états financiers consolidés.

ASSURANCE-MALADIE APRES LA CESSATION DE SERVICE

Le passif lié à l'assurance-maladie après la cessation de service était estimé à 118 353 euros au 31 décembre 2020 (2019: 106 580 euros). L'OIT comptabilise ce passif dans ses états financiers consolidés.

CAISSE COMMUNE DE PENSION DU PERSONNEL DES NATIONS UNIES

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 dans l'état de la performance financière

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.

La dernière évaluation actuarielle de la Caisse a été réalisée au 31 décembre 2019; c'est pourquoi la Caisse a reconduit, pour la préparation de ses états financiers pour 2020, au 31 décembre 2020 les données de participation telles qu'elles étaient au 31 décembre 2019.

L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2019 a donné, en partant de l'hypothèse qu'aucun ajustement futur des pensions ne sera nécessaire, un taux de financement de la valeur actuarielle de l'actif par rapport à la provision actuarielle de 144,2 pour cent (139,2 pour cent dans l'évaluation de 2017). Le taux de financement

était de 107,1 pour cent (102,7 pour cent dans l'évaluation de 2017) lorsque le système actuel d'ajustement des pensions 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 2019 une couverture des déficits au titre de l'article 26 des Statuts de la Caisse n'était pas nécessaire étant donné que la valeur actuarielle de l'actif excédait la valeur actuarielle de toutes les charges à payer dans le cadre de la Caisse. En outre, la valeur de marché des actifs excédait également la valeur actuarielle de toutes les charges à payer à la date de l'évaluation. 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 requises 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 de ces trois années (2017, 2018 et 2019) s'élève à 14 079 millions de dollars des États-Unis, dont environ 0,67 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 2020 à 4 436 euros (2019: 4 322 euros). Les cotisations prévues pour 2021 s'élèvent à environ 4 719 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 auditeurs indépendants de l'Organisation des Nations Unies vérifie les comptes de la Caisse et présente au Comité mixte un rapport sur son audit chaque année. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses placements, qui peuvent être consultés sur son site web à l'adresse www.unjspf.org.

Note 11 – Produits provenant des contributions volontaires

	2020	2019
Gouvernement italien	9 576	9 161
Organisation internationale du Travail	4 017	3 654
Gouvernement portugais	250	250
Ville de Turin (Italie)	180	-
Région Piémont (Italie)	13	13
Total contributions volontaires	14 036	13 078

La contribution de l'OIT de 4 017 euros (4 483 dollars des États-Unis) représente la moitié de la contribution biennale approuvée pour la période 2020-21, qui s'élève à 8 966 dollars des États-Unis.

La contribution ex-lege du gouvernement italien au Centre en 2020 s'est élevée à 7 850 euros (2019: 7 850 euros). Cette somme a été payée en 2020. Le gouvernement italien a versé une contribution de 1 600 euros pour des activités de formation en 2020, dont aucune partie n'a été comptabilisée dans les produits différés (2019: 300 euros). Le gouvernement italien a également versé une contribution de 3 000 euros pour la

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

rénovation des pavillons Africa 10 et 11. Sur la contribution totale, un montant de 126 euros a été comptabilisé dans les produits provenant des contributions volontaires, représentant les travaux en cours dans ces pavillons (2019: 10 euros). Le solde de 2 864 euros est comptabilisé dans les produits différés (2019: 351 euros).

Note 12 – 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 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 13 – Autres produits

	2020	2019
Opérations sans contrepartie directe		
Contrats de location simples avec d'autres agences des Nations Unies	305	424
Utilisation des infrastructures autres que résidentielles	268	141
Autres produits divers	225	431
Opérations avec contrepartie directe		
Utilisation des infrastructures résidentielles par d'autres personnes que les participants venant à une formation	91	126
Produits provenant de la production de médias	526	399
Activités socioculturelles	9	98
Total autres produits	1 424	1 619

Note 14 – 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.

Le Centre n'a pas d'affaires en instance devant le Tribunal administratif de l'OIT. Une affaire est en instance dans le cadre d'un processus de médiation. Le résultat final n'étant pas encore connu, aucune provision n'a été enregistrée.

Au 31 décembre 2020, le Centre avait pour 1 737 euros (2019: 2 927 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.

Tous les contrats conclus par le Centre pour la location d'équipements et l'utilisation de logiciels sont des contrats de location simples et sont annulables. En 2020, les frais relatifs à la location d'équipements s'élevaient à 14 euros (2019: 4 euros) et les frais relatifs aux licences de logiciels à 106 euros (2019: 105 euros).

Le Centre, agissant comme bailleur, a conclu des contrats de recouvrement des coûts, qui sont 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 2020 à 305 euros (2019: 424 euros).

Note 15 – 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

	Operating	Investing	Financing	Total
Excédent budgétaire net (état V)	2 087	–	–	2 087
Différences temporelles	–	–	–	–
Différences liées à la base	4 913	(127)	–	4 786
Différences liées à l'entité	437	–	–	437
Flux de trésorerie net	7 437	(127)	-	7 310
Effet des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	(768)	–	–	(768)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (état IV)	6 669	(127)	–	6 542

Rapprochement entre l'état V et l'état II

Excédent budgétaire net (état V)	2 087
Différences temporelles	–
Différences liées à la base	(566)
Différences liées à l'entité	(331)
Excédent net selon l'état de la performance financière (état II)	1 190

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

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 les excédents de 2011 et 2012 a été intégralement utilisée.

	Activités de formation	Fonds d'innovation	Fonds pour l'amélioration du campus			Total	Total
			Infrastructures sur le campus	Examen des processus d'entreprise	Applications informatiques de HRS		
Allocation de l'excédent 2010	500	300	650	350	—	1 000	1 800
Dépenses en 2012	(500)	(45)	—	(31)	—	(31)	(576)
Dépenses en 2013	—	(255)	—	(51)	—	(51)	(306)
Dépenses en 2014	—	—	(650)	—	—	(650)	(650)
Dépenses en 2015	—	—	—	(102)	—	(102)	(102)
Dépenses en 2016	—	—	—	(77)	—	(77)	(77)
Dépenses en 2017	—	—	—	(37)	—	(37)	(37)
Dépenses en 2018	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses en 2019	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses en 2020	—	—	—	—	—	—	—
Solde au 31 décembre 2020	—	—	—	52	—	52	52
Allocation de l'excédent 2013	1 150	550	950	—	150	1 100	2 800
Dépenses en 2015	(228)	(123)	—	—	(33)	(33)	(384)
Dépenses en 2016	(796)	(385)	—	—	(50)	(50)	(1 231)
Dépenses en 2017	(126)	(33)	(33)	—	(18)	(51)	(210)
Dépenses en 2018	—	(9)	(95)	—	(20)	(115)	(124)
Dépenses en 2019	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses en 2020	—	—	—	—	—	—	—
Solde au 31 décembre 2020	—	—	822	—	29	851	851
Allocation de l'excédent 2014	286	—	100	—	—	100	386
Dépenses en 2016	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses en 2017	(286)	—	—	—	—	—	(286)
Dépenses en 2018	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses en 2019	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses en 2020	—	—	—	—	—	—	—
Solde au 31 décembre 2020	—	—	100	—	—	100	100
Allocation de l'excédent 2015	693	—	694	—	—	694	1 387
Dépenses en 2016	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses en 2017	(355)	—	(575)	—	—	(575)	(930)
Dépenses en 2018	(338)	—	—	—	—	—	(338)
Dépenses en 2019	—	—	—	—	—	—	—
Dépenses en 2020	—	—	—	—	—	—	—
Solde au 31 décembre 2020	—	—	119	—	—	119	119
Allocation de l'excédent 2016-17	1 200	300	—	—	—	—	1 500
Dépenses en 2018	(201)	(91)	—	—	—	—	(292)
Dépenses en 2019	(598)	(150)	—	—	—	—	(748)
Dépenses en 2020	(235)	(39)	—	—	—	—	(274)
Solde au 31 décembre 2020	166	20	—	—	—	—	186

Note 16 – 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. *Fonds de roulement*: ce fonds a été 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 ressources à recevoir en vertu d'accords signés. Son objectif a été fixé à 2 millions d'euros.
2. Le *solde cumulé des autres fonds* comprend:
 - *Fonds de fonctionnement*: c'est le principal fonds d'opération du Centre pour les activités de formation, qui inclut les excédents et les déficits budgétaires cumulés de l'année en cours et 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; et
 - *Fonds fiduciaire italien*: ce fonds a été instauré pour recevoir les fonds versés par le gouvernement italien pour des activités de formation.
 - *Gain actuariel sur le passif lié aux avantages du personnel*: représente les effets des révisions des gains et pertes actuariels

Note 17 – Actifs éventuels

	2020	2019
Contribution de l'OIT	3 654	8 034
Gouvernement italien – opérations du Centre	7 850	7 850
Gouvernement italien – rénovation des pavillons Africa 10 et 11	–	2 639
Accords de financement liés à des activités	1 350	550
Total actifs éventuels	12 854	19 073

Note 18 – 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:

	2020	2019
Opérations générales	4 017	3 654
Activités de formation	13 224	11 376
Assurance-maladie après la cessation de service	804	835
Indemnités de cessation de service	912	482
Personnel prêté au Centre	71	99
Services d'audit interne, juridiques et de personnel	220	296
Total information relative aux parties liées	19 248	16 742

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

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	2020		2019	
	Équivalent temps plein	Rémunération totale	Équivalent temps plein	Rémunération totale
Principaux cadres dirigeants	8.0	1 527	8.0	1 504

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 19 – 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.

Note 20 – Événement subséquent

En mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a décrété une pandémie mondiale due au coronavirus (COVID-19). Cette situation est en constante évolution et les mesures mises en place par le gouvernement italien, ainsi que par tous les gouvernements du monde, auront une multitude d'impacts économiques au niveau mondial. La Direction surveille la situation et a pris diverses mesures d'atténuation visant à réduire les risques identifiés à la suite de la pandémie. Tout impact sera pris en compte lorsqu'il sera connu et pourra être estimé.

Rapport de l'auditeur indépendant sur l'audit des états financiers
du Centre international de formation de
l'Organisation internationale du Travail
pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

**RAPPORT DE L'AUDITEUR EXTERNE
SUR LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES DU
CENTRE INTERNATIONAL DE FORMATION
DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020**

Table des matières	Page
Résumé	1
A. Mandat, étendue et objectifs de l'audit	4
B. Résultats de l'audit	6
B.1 Audit des états financiers	6
B.1.1 Opinion sur les états financiers	6
B.1.2 Gestion financière et rapport	6
B.2 Examen de la prestation des services de formation	8
B.2.1 Politique	9
B.2.2 Stratégie	10
B.2.3 Ressources	12
C. Mise en œuvre des recommandations des audits précédents	15
D. Informations fournies par la Direction	16
E. Remerciements	17
Annexe - État de mise en œuvre des recommandations des audits précédents	18

RÉSUMÉ

Introduction

1. 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 2020 et les observations relatives à l'administration et à la gestion du Centre visées à l'article 25 du Règlement financier.

2. 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

3. 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.

4. Notre audit a résulté en l'expression d'une opinion non modifiée¹ sur les états financiers du Centre pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2020. 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 2020; 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 félicitons la Direction du Centre d'avoir constamment obtenu une opinion d'audit non modifiée.

5. 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.

6. 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 2020, nous avons procédé à un

¹ 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 ».

examen de la prestation des services de formation du Centre en mettant l'accent sur la politique, la stratégie et les ressources, avec en toile de fond la pandémie de COVID-19. Nous avons conclu que la politique de prestation des services de formation du Centre est généralement adéquate pour appuyer les stratégies mises en œuvre pour lui permettre de relever les défis posés par la pandémie actuelle. Le Centre a géré avec succès ses services de formation et a transformé les défis en possibilités d'atteindre ses objectifs. Nous avons toutefois noté des possibilités d'amélioration de la prestation des services de formation du Centre dans les domaines de la politique de tarification, de la collaboration et de la coordination entre et au sein des programmes techniques, ainsi que des ressources financières et humaines affectées à l'appui de la prestation des services de formation. Nous félicitons la Direction pour la mise en œuvre ininterrompue des activités du Centre, et ce malgré la pandémie.

Résumé des recommandations

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

Gestion financière et rapport

a. renforcer davantage la conformité avec les contrôles financiers et les lignes directrices en matière d'établissement de rapports en vigueur: a) en veillant à ce que tous les documents justificatifs relatifs aux opérations financières soient dûment et adéquatement fournis; b) en observant comme il convient les règles relatives aux voyages; et c) en prenant en compte les risques liés aux différences de calendrier lors de l'annulation de créances si celle-ci est effectuée plus tôt que leur création, les incohérences dans l'utilisation des noms de compte et les états de rapprochement bancaire non réconciliés avec le bilan de vérification;

Prestation des services de formation

b. réévaluer la politique tarifaire de 2020 en vue d'instaurer une politique de tarification cohérente et transparente pour les activités de formation en tenant compte des disparités entre la formation en face-à-face et les autres modalités, comme l'apprentissage à distance, en ce qui concerne les composantes de formation et les coûts indirects;

c. promouvoir une collaboration et une coordination solides entre et au sein des programmes techniques afin de veiller à ce que les programmes gravement touchés par la pandémie reçoivent l'assistance et le soutien nécessaires pour leurs opérations en termes de performance financière, technique et institutionnelle;

d. déterminer l'impact sur certains programmes des mesures de limitation des coûts prises en 2020 et veiller à ce qu'un soutien financier suffisant soit fourni à la prestation des services de formation du Centre afin de maximiser le potentiel des stratégies mises en œuvre et donc de fournir des services de formation optimaux dans le contexte de la pandémie;

e. élargir les lignes de communication pour veiller à ce que les préoccupations soulevées par les programmes techniques soient considérées lors

de la prise de décisions finales, et ce afin de renforcer la mise en œuvre de mesures proactives de gestion des risques et d'assurer la réalisation des objectifs stratégiques fixés; et

f. envisager de réévaluer les stratégies concernant les ressources humaines dans le cadre de la réponse à la pandémie: a) en réexaminant l'interdiction totale de recrutement; b) en mettant en place des activités de développement du personnel plus énergiques et plus pertinentes; et c) en adoptant une stratégie de remplacement et de réorganisation, afin de fournir aux programmes techniques l'appui nécessaire en termes de ressources humaines pour optimiser la prestation des services de formation du Centre.

Mise en œuvre des recommandations des audits précédents

8. Nous saluons les actions menées par la Direction du Centre pour mettre en œuvre les recommandations des audits précédents. Nous recommandons que la Direction poursuive ses efforts pour mettre en œuvre les recommandations formulées au cours de l'exercice 2019, qui portaient, entre autres, sur la mobilisation des ressources, y compris sur l'élaboration d'une stratégie en la matière, sur l'amélioration des lignes directrices pour la participation aux appels d'offres, ainsi que sur la gestion des risques et la politique de tarification correspondantes.

9. Nous insistons en outre pour que toutes les recommandations encore en suspens soient effectivement mises en œuvre. L'annexe A présente l'état de mise en œuvre des recommandations des audits précédents.

A. MANDAT, ÉTENDUE ET OBJECTIFS DE L'AUDIT

Mandat

10. Le Conseil d'administration du Bureau international du Travail (BIT) a désigné le Président de la Commission d'audit de la République des Philippines comme auditeur externe de l'OIT pour les 75^e et 76^e exercices financiers, cette désignation prenant effet le 1^{er} avril 2016 et couvrant une période de quatre ans². Conformément à l'article 24 du Règlement financier du Centre, l'auditeur externe de l'OIT est aussi celui du Centre. À sa 334^e session, le Conseil d'administration du BIT a prolongé ce mandat pour les 77^e et 78^e exercices financiers, cette prolongation couvrant la période allant du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2023.

11. 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

12. 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.

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

- a. les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière du Centre au 31 décembre 2020, ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de la comparaison du budget avec les montants réels pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS);
- b. 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
- c. 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.

14. 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

² GB 323/PFA/6

généralement, de l'administration et de la gestion du Centre. Pour l'exercice financier 2020, nous avons examiné la prestation des services de formation du Centre dans l'objectif d'évaluer le plan et les actions adoptés par le Centre dans le contexte de la pandémie de COVID-19 en termes d'adéquation et d'efficacité de ses politiques, de sa stratégie de mise en œuvre et de ses ressources afin de garantir que son activité principale du Centre soit assurée.

15. Globalement, notre audit a été mené sur la base du plan présenté au Conseil en octobre 2020 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.

Stratégie d'audit et responsabilités de l'auditeur

16. 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 principes comptables appliqués 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 bonne compréhension du Centre et de son environnement d'opérations.

17. 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.

18. Nous avons communiqué avec le Conseil du Centre, qui est responsable du contrôle de la bonne gouvernance, sur, entre autres choses, l'étendue prévue et le calendrier de l'audit, ainsi que sur les principales conclusions de l'audit, notamment sur les lacunes significatives du contrôle interne que nous avons relevées. 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.

19. 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.

Responsabilité de la Direction

20. 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

21. Cette partie de notre rapport présente les résultats de l'audit pour l'exercice financier 2020. 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 de 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

22. Nous avons réalisé un audit des états financiers suivants du Centre, ainsi que des notes d'information 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.

23. 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 2020, ainsi que de sa performance financière, des variations de son actif net, de ses flux de trésorerie et de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants des dépenses, conformément aux normes IPSAS. Nous félicitons la direction du Centre d'avoir constamment obtenu une opinion d'audit non modifiée depuis le début de notre mandat en 2016.

B.1.2 Gestion financière et rapport

24. En outre, conformément au Règlement financier du Centre, nous avons examiné l'application des règles financières et comptables et conclu que celles-ci 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.

25. 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 et la gestion générale du Centre en matière de rapport financier, de reddition de comptes et de transparence:

a. dans certains cas, la comptabilisation de contributions effectives a été effectuée avant l'enregistrement d'une recette. Plus précisément, dans le processus de comptabilisation des contributions volontaires, il pourrait y avoir des erreurs résultant de différences de calendrier lors de l'annulation de créances si celle-ci est effectuée plus tôt que l'enregistrement dans le compte correspondant; en l'occurrence, aucune erreur n'a toutefois été constatée à la fin de l'exercice et tous les montants ont été correctement comptabilisés et dans le respect des normes IPSAS;

b. des incohérences ont été observées dans l'utilisation des noms de comptes dans le plan comptable, par exemple des changements dans l'utilisation ou une absence de description et de mise à jour régulière; si nous n'avons pas identifié d'erreurs de compte et si les soldes étaient pleinement conformes aux conventions comptables du Centre et aux normes IPSAS, la cohérence accélérerait le contrôle et l'établissement de rapports financiers;

c. les soldes de certains rapports de rapprochement bancaire n'étaient pas réconciliés avec le bilan de vérification, ce qui a nécessité un examen plus approfondi. Le processus d'examen fait partie intégrante de la surveillance des rapports et peut être considéré comme une mesure de contrôle essentielle. C'est grâce au processus d'examen que la qualité des rapports est assurée car les erreurs peuvent ainsi être détectées et des mesures correctives prises en temps opportun. À la fin de l'exercice, aucune erreur n'a été relevée. Les rapports de rapprochement bancaire de fin d'exercice ont été réconciliés avec le bilan de vérification;

d. les dépenses encourues avec les cartes de crédit du Centre, ainsi que la petite caisse et les dépenses au titre des consommables (ICTS et FIS), des fournitures de bureau, des frais généraux d'exploitation, des contrats de sous-traitance, des voyages et des autres coûts liés aux activités de formation comptabilisées dans Oracle n'étaient dans certains cas pas entièrement étayées par les justificatifs requis par les règles édictées par la Trésorière, et ne comprenaient pas, entre autres, la confirmation de performance satisfaisante, les bons de commande, les factures et les reçus; et

e. plusieurs voyages officiels n'ont été autorisés que quelques jours avant le départ prévu du fonctionnaire concerné, et les demandes de remboursement correspondantes ont été présentées plus de huit jours après son retour, ce qui n'est pas conforme à la politique actuelle du Centre en matière de voyages. D'autres documents relatifs à des voyages n'ont pas été estampillés par FINSERV, et il est donc difficile de savoir quand ils ont été remis et, partant, d'en évaluer la conformité avec les règles de soumission en temps voulu.

26. Vu l'intérêt naissant des parties prenantes du Centre pour le contrôle interne, il importe de souligner qu'un élément essentiel pour la valeur des états financiers est l'assurance donnée par la Direction que les règlements et règles en matière de comptabilité et d'information financière sont respectés et fonctionnent de manière cohérente, efficace et efficiente. Si la

Direction n'accorde pas l'attention voulue à ces conditions, cela pourrait avoir une incidence négative sur la qualité et l'intégrité du contrôle interne en place au Centre.

27. Comme le Centre entend fournir l'assurance que les politiques, règlements, règles, processus et procédures de son mécanisme de contrôle interne fonctionnent sont efficaces et efficaces, il doit donc veiller à ce que ces exigences soient pleinement respectées tout au long de l'année.

28. **Nous recommandons à la Direction de renforcer davantage la conformité avec les contrôles financiers et les lignes directrices en matière d'établissement de rapports en vigueur: a) en veillant à ce que tous les documents justificatifs relatifs aux opérations financières soient dûment et adéquatement fournis; b) en observant comme il convient les règles relatives aux voyages; et c) en prenant en compte les risques liés aux différences de calendrier lors de l'annulation de créances si celle-ci est effectuée plus tôt que leur enregistrement, les incohérences dans l'utilisation des noms de compte et les états de rapprochement bancaire non réconciliés avec le bilan de vérification.**

Réponse de la Direction

29. La Direction est d'accord. La Trésorière enverra des rappels supplémentaires à ce sujet et a déjà prévu une séance d'information qui sera organisée sous peu. Malheureusement, cette année a été difficile et comme le personnel était en télétravail, certains documents ont pu manquer. Les cas problématiques ont été examinés, et les documents manquants seront inclus dans Oracle afin de s'assurer que les transactions sont étayées par toute la documentation requise.

B.2 Examen de la prestation des services de formation

30. Nous avons examiné la prestation des services de formation du Centre dans les domaines des politiques, de la stratégie et des ressources, afin de déterminer si les activités principales du Centre sont assurées en permanence de manière efficace et efficace malgré les défis posés par la pandémie de COVID-19. Cet examen est conforme au mandat que nous confère l'article 25 du Règlement financier.

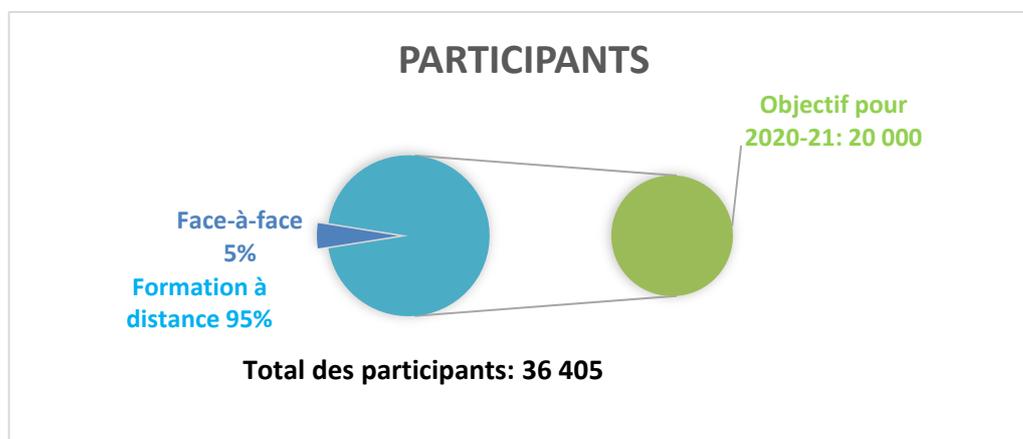
31. Le résultat de notre examen a montré que le travail accompli par la Direction est tout à fait louable, car nous avons constaté que les produits livrables ont été réalisés avec succès dans le cadre du mandat fondamental du Centre. Tenant compte des objectifs de notre examen, nous avons conclu que la politiques de prestation des services de formation du Centre est généralement adéquate pour appuyer les stratégies mises en œuvre pour lui permettre de relever les défis posés par la pandémie actuelle. Le Centre a géré avec succès ses services de formation et a transformé les défis en possibilités de faire encore mieux. Nous avons toutefois noté des possibilités d'amélioration en ce qui concerne la politique de tarification. Pour ce qui est de la stratégie, bien que nous ayons signalé quelques améliorations en ce qui concerne la coordination et la collaboration entre les programmes techniques, nous avons conclu que la stratégie du Département de la formation était suffisante pour assurer la poursuite de ses opérations malgré la crise sanitaire mondiale actuelle. Si nous avons relevés des marges d'amélioration au niveau du soutien financier et de la dotation en personnel, nous avons conclu que le Centre disposait des ressources suffisantes pour poursuivre ses activités, ce qui a permis

de réaliser des économies au cours de l'exercice. Les résultats de l'examen effectué sont présentés en détail ci-après:

B.2.1 Politique

Évaluation et révision de la politique de tarification

32. Il est remarquable qu'en dépit de la pandémie, le Centre ait géré avec succès ses services de formation, transformé les défis en possibilités et atteint de grands résultats. Il convient de mentionner les statistiques sur la formation actualisées au 31 décembre 2020, dans lesquelles les données relatives à la réalisation des objectifs des indicateurs de performance sont plus qu'encourageantes et qui montrent que certains des objectifs fixés pour l'exercice biennal ont déjà été dépassés, comme on le verra dans le graphique ci-dessous:



33. Le nombre de participants à la formation présentielle est de 1 841, tandis que les activités à distance ont touché 34 564 apprenants, soit un total de 36 405 participants entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2020. Pour les activités à distance, les données montrent que le chiffre pour la période considérée dépasse déjà l'objectif de 20 000 participants (nombre cumulé) pour l'exercice biennal 2020-21.

34. Un des éléments essentiels de la prestation des services de formation du Centre est la politique de tarification. La Direction établit une politique annuelle qui définit les paramètres de tarification des activités de formation, du développement de matériel didactique et des services de conseil. L'objectif principal est d'avoir une politique de tarification cohérente et transparente ainsi que d'appliquer la procédure de budgétisation pour les activités traditionnelles en face-à-face, sur le terrain et sur le campus. La politique de tarification prévoit notamment trois éléments: a) les frais didactiques; b) les frais de subsistance et de voyage des participants (dans les cas où l'activité de formation comporte une composante en face-à-face); et c) les coûts indirects.

35. Pour les éléments des modalités de formation alternatives, seuls les coûts directs ou les frais didactiques liés à la durée de la prestation du service de formation à distance ont été pris en compte; ainsi, le nombre de jours ouvrables à facturer pour le gestionnaire d'activité et l'assistant du cours a été calculé sur la base du nombre réel de jours de formation à distance et du temps de préparation. C'est assez vague et cela peut être sujet à des interprétations différentes. Il est souligné que la formation à distance a été réalisée hors site et grâce à

l'utilisation de technologies appropriées. De ce fait, le terme «jours de formation» peut être compris de manière erronée lorsqu'il s'agit de l'apprentissage à distance.

36. On peut comprendre que la pandémie de COVID-19 a obligé le Centre à réagir dans un temps limité et de façon proactive; par conséquent, des circonstances ont pu être négligées dans la politique de tarification de 2020. Néanmoins, il convient de souligner que les documents de politique générale sont des documents évolutifs qui doivent s'adapter aux circonstances changeantes. S'il n'est pas assez flexible, un document de politique générale peut générer une certaine confusion car des interprétations divergentes peuvent avoir des répercussions. Une de ces conséquences est le manque de clarté et d'uniformité dans l'application du document, ce qui aura une incidence sur la réalisation de ses objectifs. Nous avons noté que la politique de tarification du Centre pour 2020 pouvait être réexaminée si nécessaire; les différences entre les modalités de formation en face-à-face et à distance devraient donc être prises en considération, ce qui permettrait une révision de la politique.

37. Nous recommandons que la Direction réévalue, par l'intermédiaire de la Trésorière et du Directeur de la formation, la politique tarifaire de 2020 en vue d'instaurer une politique de tarification cohérente et transparente pour les activités de formation en tenant compte des disparités entre la formation en face-à-face et les autres modalités, comme l'apprentissage à distance, en ce qui concerne les composantes de formation et les coûts indirects.

Réponse de la Direction

38. La Direction du Centre a convenu de veiller à ce que la politique de tarification pour 2021 soit entièrement réexaminée au fil des événements qui pourraient se produire pendant la pandémie et lorsque le nouveau modèle opérationnel du Centre aura été approuvé par le Conseil.

B.2.2 Stratégie

Collaboration et coordination solides entre les chefs de programme

39. Avant la pandémie, les services de formation du Centre étaient généralement dispensés selon la modalité en face-à-face. Néanmoins, nous avons relevé lors de notre examen que le Centre offrait déjà une formation à distance avant la pandémie; l'enseignement à distance dispensé par le Centre se fait principalement par l'intermédiaire du Campus électronique («e-Campus»), son système de gestion des contenus d'apprentissage. Les types de formation à distance actuellement proposés par le Centre sont l'apprentissage en tutorat, l'apprentissage à rythme autogéré, les communautés de pratique et les webinaires. On peut donc dire que le Centre a géré de manière proactive la conversion nécessaire de ses activités de formation pendant la pandémie, comme en témoigne la portée actuelle des services du Centre en ce qui concerne l'exécution de son programme de formation.

40. Les chefs de programme nous ont toutefois informés que certains programmes techniques n'avaient pas été en mesure de faire face aux problèmes posés par la pandémie. De ce fait, leurs résultats ont été continuellement inférieurs aux prévisions et ils n'ont pas atteint leurs objectifs. Par exemple, un programme s'est heurté à des difficultés en raison de l'impossibilité de recourir aux collaborateurs externes, dont il dépend fortement. Pour certains

programmes, le pourvoi des postes vacants n'a fourni qu'une assistance partielle, tandis que pour d'autres l'engagement de personnel temporaire n'a pas été possible en raison de l'interdiction décrétée début mars, ce qui a perturbé leurs plans de formation. Le Département de la formation étant composé de plusieurs programmes, le soutien mutuel et la collaboration entre ces derniers sont impératifs. Sans la coordination et la collaboration nécessaires dans une certaine mesure, les disparités de résultats entre les programmes techniques du Centre deviendront manifestes, ce qui aurait une incidence sur les résultats globaux, car tous les programmes de formation sont liés à l'impact social stratégique du Centre. Les programmes de formation du Centre sont les suivants:

- a. Service des partenariats et du développement de programmes (PRODEV)
- b. Activités pour les travailleurs (ACTRAV)
- c. Activités pour les employeurs (ACT/EMP)
- d. Entreprise, microfinance et développement local (EMLD)
- e. Politiques et analyses de l'emploi (EPAP)
- f. Normes internationales du travail, droits au travail et égalité des genres (ILSGEN)
- g. Emplois pour la paix et la résilience (JPR)
- h. Innovation dans l'apprentissage (LIP)
- i. Développement durable (SDP)
- j. Protection sociale, gouvernance et tripartisme (SGPT)

41. Une collaboration et une coordination solides nécessitent de prendre en considération les particularités de la mise en œuvre et de l'exécution des programmes respectifs. Techniquement, les principaux éléments distinctifs de chacun des programmes de formation devraient être pris en compte lors de l'établissement de normes ou d'indicateurs de performance et pour la fourniture de l'appui financier et humain. Par conséquent, l'équilibre entre ces besoins et le niveau des normes pourrait être un facteur clé pour atteindre le potentiel optimal du Département de la formation dans son ensemble. Plus précisément, le propos est de procéder aux ajustements nécessaires pour orienter les efforts concertés des programmes vers la réalisation des objectifs stratégiques du Centre, à savoir la poursuite de l'apprentissage et de la formation en soutien à l'Objectif de développement durable 8: « *Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous* », et ce sans laisser aucun programme de côté, en mettant l'accent sur la collaboration et la coordination entre et au sein des programmes de formation, en particulier dans le contexte de la pandémie actuelle.

42. **Nous recommandons à la Direction du Centre de promouvoir une collaboration et une coordination solides entre et au sein des programmes techniques afin de veiller à ce que les programmes gravement touchés par la pandémie reçoivent l'assistance et le soutien nécessaires pour leurs opérations en termes de performance financière, technique et institutionnelle.**

Réponse de la Direction

43. La Direction du Centre convient que la collaboration et la coordination entre tous les programmes techniques sont essentielles à la réussite de la prestation de ses services. Elle convient également que les ressources humaines et financières du Centre devraient être affectées de manière efficace afin d'assurer un appui approprié à tous les programmes pour

qu'ils puissent atteindre leurs objectifs. Ces ressources devraient également être alignées sur l'objectif fixé par chaque programme en ce qui concerne la prestation de ses services, qu'ils soient de formation ou autres.

B.2.3 Ressources

44. La gestion des ressources financières et humaines joue un rôle essentiel dans la prestation des services de formation du Centre. La gestion des ressources financières est cruciale pour la réalisation de ses buts et objectifs. Il faut absolument éviter toute situation dans laquelle la pénurie de fonds pourrait compromettre la prestation des services de formation. Par conséquent, nous saluons les efforts déployés par le Centre dans la mise en œuvre de sa stratégie de limitation des coûts dans le contexte de la pandémie en gelant certaines dépenses discrétionnaires, ce qui lui a permis de minimiser les pertes prévues sans nuire à long terme à ses activités. La *comparaison des budgets initiaux et révisés pour les dépenses fixes* fournie par la Direction résume les dépenses affectées par la stratégie de limitation des coûts dans le tableau ci-dessous:

Types de dépenses fixes	Budget approuvé pour 2020	Budget révisé pour 2020	Diminution	Pourcentage de diminution
Personnel inscrit au budget ordinaire	15 985 490	14 972 585	1 012 905	6%
Consultants	484 870	239 466	245 404	51%
Infrastructures	2 006 532	1 915 300	91 232	5%
Frais généraux d'exploitation	947 119	768 698	178 421	19%
Missions et représentation	271 843	183 157	88 686	33%

45. Les mesures de limitation des coûts ont impliqué le gel des dépenses fixes discrétionnaires dans Oracle. Le gel des allocations a été effectué dans le but de permettre au Centre de poursuivre ses activités et de conserver autant de trésorerie que possible pour s'acquitter de ses obligations actuelles et futures. Les allocations affectées étaient: les stages, les collaborateurs externes et les contrats de services, la traduction et l'interprétation, les services publics, les services de courrier et de fret, les missions, les publications et les abonnements, les matériels consommables, les fournitures de bureau, l'information publique, les frais divers et les autres dépenses liées au personnel.

46. Un des trois piliers du Plan stratégique du Centre pour la période 2018-2021 est la performance financière, définie comme étant « *la capacité de l'organisation à générer des flux de recettes qui lui permettent de couvrir ses coûts, mesurée selon les critères relatifs aux recettes et aux coûts* ». Ce même Plan stratégique prévoit que « *le Centre mettra en place un service proactif et réactif reposant sur l'utilisation de rapports conviviaux pour renforcer la reddition de comptes et la prise de décisions responsable dans l'organisation* ». En d'autres termes, lorsqu'il prend de telles mesures de limitation des coûts dans le cadre du pilier de la « *performance financière* », le Centre reconnaît la relation entre les recettes et les coûts.

47. D'autre part, les ressources humaines sont l'un des atouts les plus précieux de toute entreprise. C'est pourquoi l'investissement dans les ressources humaines devient une étape

nécessaire pour s'assurer que le Centre prospère dans un environnement commercial difficile en raison de la pandémie actuelle. Nous saluons l'initiative de développement du personnel du Centre, comme par exemple les exercices de requalification, qui consiste à faire en sorte que le personnel soit en mesure de répondre à la « nouvelle normalité ». La « nouvelle normalité » aura certainement une incidence sur la gestion efficace des ressources humaines qui, dans le contexte de la pandémie actuelle, est une condition préalable importante à la pérennité et à la compétitivité des opérations commerciales.

B.2.3.1 Mesures de limitation des coûts

48. Avec l'arrivée de la pandémie, certains programmes techniques sont parvenus à obtenir de bons résultats et à dépasser leurs objectifs, tandis que d'autres ont été effectivement plus durement touchés. Ceux qui ont atteint des résultats positifs ont rapporté qu'avec une allocation suffisante de fonds, ils auraient même probablement doublé voire triplé leur rendement et généré davantage de produits avec leurs services de formation. Cela se reflète également dans le document sur le taux de réalisation des contributions aux coûts fixes (CFC) transmis à l'équipe d'audit. De l'autre côté, ceux qui ont été gravement touchés ont indiqué qu'ils auraient pu tirer parti des ressources financières pour réduire au minimum les effets de la pandémie, voire y faire face avec succès. Au cours des entretiens menés avec divers programmes de formation, nous avons été informés de ce que les mesures de limitation des coûts mises en place par la Direction avaient entravé la prestation de leurs services de formation et qu'ils n'étaient donc pas parvenus, même par d'autres moyens et actions, à exécuter leurs stratégies et à atteindre les résultats escomptés. Un des programmes, qui dépend fortement de collaborateurs externes en raison de la nature technique de ses activités et des capacités et compétences nécessaires pour mener ces activités, a mentionné au cours d'un entretien qu'il avait certainement été touché par la réduction de l'enveloppe allouée dans le budget des activités au recours aux collaborateurs externes, un poste de dépenses variables.

49. On peut comprendre que les mesures de limitation des coûts pour les dépenses fixes discrétionnaires constituent un des moyens d'action visant à atténuer les effets néfastes de la pandémie. Quand il est question de geler les coûts, les coûts fixes offrent une certaine marge de manœuvre car tous ne sont pas nécessairement indispensables. Cependant, pour la mise en œuvre de la formation, les coûts fixes et variables sont essentiels. Dans toute organisation, de nombreux coûts variables sont nécessaires pour générer des recettes. Une approche trop prudente des coûts variables signifie que les possibilités de recettes peuvent être perdues, tandis qu'une approche trop libérale impliquerait beaucoup de risques à gérer. Ainsi, pour trouver un équilibre entre les recettes, les coûts variables et les coûts fixes, des informations vitales doivent être collectées et analysées avec soin. Ces informations peuvent être obtenues auprès de ceux qui sont directement impliqués, en l'occurrence les programmes de formation, qui possèdent les connaissances de première main et une expérience réelle de l'impact des plans stratégiques élaborés par le Centre.

50. **Nous recommandons que la Direction du Centre, en consultation avec les programmes de formation:**

- a. **détermine l'impact sur certains programmes des mesures de limitation des coûts prises en 2020 et veiller à ce qu'un soutien financier suffisant soit fourni à la prestation des services de formation du Centre afin de maximiser le potentiel des**

stratégies mises en œuvre et donc de fournir des services de formation optimaux dans le contexte de la pandémie; et

b. élargisse les lignes de communication pour veiller à ce que les préoccupations soulevées par les programmes techniques soient considérées lors de la prise de décisions finales, et ce afin de renforcer la mise en œuvre de mesures proactives de gestion des risques et d'assurer la réalisation des objectifs stratégiques fixés.

Réponse de la Direction

51. La Direction a décidé de limiter les coûts fixes tout au long de l'année, à partir du début du mois d'avril 2020, parce que les recettes prévues pour les activités de formation étaient nettement inférieures à l'objectif initial. Le budget approuvé pour 2021 n'a fait l'objet d'aucune mesure de limitation des coûts. En outre, si des collaborateurs externes étaient nécessaires pour la réalisation de certaines activités, les programmes avaient le loisir de soumettre au Directeur de la formation une demande d'inscription de la ligne correspondante dans le budget de ces activités (dépenses variables), et ce tout au long de l'année 2020. Chaque cas a été examiné individuellement et, quand cela a été jugé critique, des fonds supplémentaires ont été accordés.

B.2.3.2 Optimisation des ressources humaines

52. Depuis le début de la pandémie, les Services des ressources humaines (HRS) jouent un rôle essentiel dans la coordination de l'information et des recommandations sur l'urgence sanitaire. Il s'agit notamment de fournir des informations et des conseils sur les nouvelles politiques et mesures à respecter, ainsi que de la mise en œuvre régulière des opérations et fonctions relatives aux ressources humaines. À la suite des entretiens avec les chefs de programme, nous avons appris que l'un des domaines qui doivent être améliorés en ce qui concerne l'intervention du Centre face à la pandémie concerne justement les ressources humaines. Nous avons été informés de la nécessité de revoir certains aspects de la politique de gestion des ressources humaines afin d'optimiser les stratégies prévues pour la prestation des services de formation du Centre. Certains d'entre eux nous ont dit rencontrer des difficultés liées au personnel d'appui à cause de l'absence d'une stratégie de remplacement des fonctionnaires. Nous avons entendu l'exemple d'un membre du personnel atteint par le virus, dont l'absence n'a pas été correctement gérée par HRS et qui n'a donc pas été remplacé. En outre, nous avons appris que, dans le cadre des mesures de limitation des coûts prises par la Direction, le budget alloué au programme de stages avait été annulé et que le processus de recrutement avaient été gelé.

53. De même, l'impossibilité de recourir à des collaborateurs externes a fortement nui à un programme de formation en raison de la nature des activités qu'il met en œuvre. Cette stratégie particulière a donc été bien différente de celles entreprises par d'autres agences des Nations Unies, telles que l'École des cadres du système des Nations Unies qui, au lieu d'interdire totalement le recrutement, a plutôt procédé à un recrutement agressif de personnel temporaire spécialisé dans l'apprentissage en ligne. Bien que les circonstances diffèrent d'une entité à l'autre, nous soulignons néanmoins que certaines pratiques peuvent aider le Centre. Un autre aspect qui a été soulevé est celui du développement du personnel. S'il a été mentionné que HRS a déployé plusieurs activités de formation et des cours d'apprentissage en ligne à l'intention du personnel, il semble que ces activités n'aient pas été suffisantes. Certains chefs de programme s'attendaient à une stratégie plus énergique de formation du personnel, car la

pandémie avait créé un besoin de compétences différentes. Par conséquent, la « nouvelle normalité » exige un exercice rigoureux de requalification du personnel, et HRS aurait dû mettre davantage l'accent sur la mobilité fonctionnelle efficace du personnel.

54. À l'instar des ressources financières, les ressources humaines constituent un aspect essentiel des opérations d'une organisation. Même les politiques et stratégies les plus éprouvées exigent des ressources humaines adéquates et bien équipées pour réaliser et atteindre les buts et objectifs de l'organisation.

55. **Nous recommandons à la Direction d'envisager de réévaluer les stratégies concernant les ressources humaines dans le cadre de la réponse à la pandémie: a) en réexaminant l'interdiction totale de recrutement; b) en mettant en place des activités de développement du personnel plus énergiques et plus pertinentes; et c) en adoptant une stratégie de remplacement et de réorganisation, afin de fournir aux programmes techniques l'appui nécessaire en termes de ressources humaines pour optimiser la prestation des services de formation du Centre.**

Réponse de la Direction

56. La Direction a réexaminé les mesures de limitation des coûts relatives aux ressources humaines pour 2021. Dans le cadre de l'examen en cours du modèle opérationnel du Centre, la structure actuelle des effectifs sera réexaminée afin de veiller à ce que des ressources en personnel adéquates et possédant les qualifications soient allouées de manière optimale pour appuyer les priorités du Centre et la réalisation de son programme et budget, ainsi que les objectifs individuels de chaque programme technique.

C. MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DES AUDITS PRÉCÉDENTS

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

Rapport d'audit	Nombre de recommandations	Mises en œuvre	En cours	Non mises en œuvre
2019	8	3	5	0
2018	9	2	5	2
2017	1	1	0	0
2016	5	1	4	0
Total	23	7	14	2

58. Nous avons noté que la Direction avait mis en œuvre des mesures pour cinq recommandations de 2019. Ces recommandations comprennent: a) la mise en place d'une stratégie de mobilisation des ressources plus intégrée et plus concrète; b) l'incorporation d'un plan de développement des compétences clair et bien défini; c) l'amélioration de l'efficacité de la mobilisation des ressources; d) l'amélioration des lignes directrices en matière de participation aux appels d'offres et appels à propositions; et e) l'intégration de la gestion des risques dans l'ensemble du processus de participation aux appels d'offres.

59. En outre, la Direction du Centre doit encore mettre en œuvre deux recommandations en 2018 relatives à: a) l'intégration de la politique de récompense et de reconnaissance dans le

système d'évaluation des performances; et b) la formalisation du processus de réfutation dans le système d'évaluation des performances.

60. Enfin, quatre recommandations datant 2016 ont été abordées, mais leur mise en œuvre finale a été retardée en raison de la pandémie. Ces recommandations sont les suivantes: a) l'intégration dans le cadre de responsabilisation d'une définition claire et adaptée de la responsabilisation; b) la délimitation claire des rôles et responsabilités des principaux acteurs et intervenants du continuum de la 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 renforcement de la politique de gestion des actifs en ce qui concerne les pertes, radiations et cessions; et d) la préparation d'un manuel sur les voyages qui reprenne 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.

61. Nous recommandons à la Direction du Centre de donner la priorité à la mise en œuvre des recommandations de l'audit afin d'améliorer encore l'efficacité opérationnelle.

Réponse de la Direction

62. La Direction s'emploie activement à mettre en œuvre les recommandations formulées par l'auditeur externe. Dans certains cas, le processus de mise en œuvre intégrale peut être long et nécessite de multiples niveaux de consultations ainsi que l'implication d'ICTS pour la mise au point d'outils automatisés. En raison de la pandémie et d'autres priorités, l'examen de certaines recommandations a été reporté à 2021. Bon nombre des recommandations sont en cours d'application, et la Direction surveille régulièrement leur état d'avancement.

D. INFORMATIONS FOURNIES PAR LA DIRECTION

63. 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 Impact de la pandémie de COVID-19

64. La Direction surveille la situation et a pris diverses mesures d'atténuation visant à réduire les risques identifiés à la suite de la pandémie. Tout impact sera pris en compte lorsqu'il sera connu et pourra être estimé.

D.2 Actifs éventuels relatifs aux contributions volontaires

65. Les contributions volontaires de l'OIT et du gouvernement italien ne sont pas présentées dans les états financiers comme 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 en fin d'année.

D.3 Créances

66. Les créances, s'élevant au total à 11,577 millions d'euros (15,158 millions d'euros au 31 décembre 2019) comme indiqué dans l'état de la situation financière, consistent en des créances incontestables 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 2020. Les créances classées comme des créances à court terme ne comprennent pas les montants importants qui sont recouvrables après un an. Une provision pour créances douteuses d'un montant de 90 000 euros (162 000 euros au 31 décembre 2019) a été constituée pour tenir compte de la meilleure estimation des comptes dépréciés.

D.4 Crédateurs et charges à payer

67. Sur un passif total de 22,301 millions d'euros, l'élément le plus important (16,489 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 à d'autres fins, notamment la rénovation de pavillons, soumis à des conditions liées à la performance spécifique.

D.5 Fraude ou présomption de fraude

68. La Direction n'est pas au courant de cas de fraude avérée ou présumée pour l'exercice 2020, 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.6 Versements à titre gracieux

69. La Direction a déclaré que deux versements à titre gracieux ont été effectués au cours de l'exercice 2020, pour un montant total de 5 376 euros.

E. REMERCIEMENTS

70. Nous remercions le Directeur du Centre, le Directeur adjoint, la Trésorière, ainsi que le Directeur de la formation, les chefs des programmes et des services 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**

1^{er} mars 2021
Quezon City, Philippines

Annexe

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

	Recommandation	Avis de l'auditeur externe
2019		
1	<p>Réalisation de l'inventaire physique et mise à jour du registre des actifs</p> <p>Dresser un inventaire physique complet de tous les actifs capitalisés et tenir un registre des actifs à jour afin de vérifier l'existence, l'état et l'exhaustivité des immobilisations corporelles comptabilisées et d'améliorer davantage la reddition de comptes au Centre.</p>	<p>Mise en œuvre</p> <p>Un inventaire physique complet a été dressé en 2020 et le registre des actifs a été mis à jour en conséquence.</p>
2	<p>Mise en place d'une stratégie de mobilisation des ressources plus intégrée et plus concrète</p> <p>Mettre en place une stratégie de mobilisation des ressources plus intégrée et plus concrète, mettant l'accent sur la définition des fonctions, des rôles, des responsabilités et des activités des personnes concernées, afin d'assurer une structure de gouvernance efficace et pertinente en matière de mobilisation des ressources.</p>	<p>En cours</p> <p>Le plan opérationnel de PRODEV pour 2020-21 a été publié. Le Centre élaborera une stratégie de mobilisation des ressources qui s'inspirera de son nouveau modèle opérationnel, une fois approuvé, et du Plan stratégique pour la période 2022-2025.</p>
3	<p>Développement des compétences de mobilisation de ressources: élaboration d'un plan de développement des compétences clair et bien défini</p> <p>Incorporer dans l'élaboration de la stratégie de mobilisation de ressources un plan de développement des compétences clair et bien défini à l'intention de tous les fonctionnaires concernés, afin d'assurer l'exécution effective de la mobilisation des ressources prévues.</p>	<p>En cours</p> <p>Ce plan est en cours d'élaboration, sur la base du plan opérationnel de PRODEV pour 2020-21.</p>
4	<p>Affectation des ressources financières: accroître l'efficacité de la mobilisation de ressources</p> <p>Revoir l'approche stratégique en matière de mobilisation de ressources pour s'assurer que les efforts sont à la hauteur des ressources requises par le Centre et chercher des moyens de déterminer et de suivre les besoins en matière</p>	<p>En cours</p> <p>Sur la base des résultats de l'année 2020, PRODEV a commencé à identifier les coûts et les avantages connexes afin de terminer cette analyse.</p>

	d'allocation des ressources afin d'accroître l'efficacité de la mobilisation des ressources dans le contexte d'un examen de la stratégie correspondante visant à assurer la réalisation du principe fondamental du rapport coût-bénéfice.	
5	<p>Participation aux appels d'offres et appels à propositions: amélioration des lignes directrices</p> <p>Améliorer les lignes directrices en matière de participation aux appels d'offres et inclure dans la stratégie globale de mobilisation de ressources à élaborer ou dans le plan opérationnel de PRODEV un ensemble défini de critères applicables aux appels d'offres et à propositions, qui seront utilisés dans l'évaluation des possibilités de participation, afin de garantir que les principes d'un bon contrôle interne soient pleinement ancrés dans la structure de mobilisation des ressources du Centre.</p>	<p>En cours</p> <p>Le plan opérationnel de PRODEV lance un examen global des processus opérationnels pour la participation aux appels d'offres, qui comprendra la définition d'un ensemble de critères.</p>
6	<p>Participation aux appels d'offres et appels à propositions: gestion des risques</p> <p>Veiller à ce que la gestion des risques couvre l'ensemble du processus de participation aux appels d'offres en identifiant les risques encourus et en fournissant des mesures d'atténuation pour faire face aux risques identifiés.</p>	<p>En cours</p> <p>Le plan opérationnel de PRODEV lance un examen global des processus opérationnels pour la participation aux appels d'offres, qui inclura la gestion des risques et les mesures d'atténuation.</p>
7	<p>Participation aux appels d'offres et appels à propositions: stratégie de tarification</p> <p>Communiquer aux chefs de programme les principes de tarification applicables spécifiquement aux appels d'offres ou à propositions pour qu'ils comprennent d'une part la souplesse pouvant être appliquée au cas par cas à chaque type de contrat ou de possibilité de financement, afin de parvenir à un taux significatif d'obtention de contrats et, de l'autre, leur obligation redditionnelle pour les activités de mobilisation de ressources.</p>	<p>Mise en œuvre</p> <p>La Direction du Centre a transmis aux chefs de programme la politique de tarification pour toutes les activités de 2020, et toutes les exceptions sont approuvées par le Directeur de la formation et la Trésorière.</p>
8	<p>Participation aux appels d'offres et appels à propositions: établissement d'un mécanisme de rétroaction</p> <p>Améliorer les lignes directrices en matière de participation aux appels d'offres et mettre à jour</p>	<p>Mise en œuvre</p> <p>Le plan opérationnel de PRODEV intègre les informations nécessaires.</p>

	le plan opérationnel pour y intégrer un mécanisme de rétroaction, si ce n'est pas déjà prévu autrement, dans le cadre duquel les résultats des activités passées seront évalués afin d'améliorer les chances de succès du Centre, ce qui promouvra davantage la durabilité de la mobilisation des ressources.	
2018		
9	<p>Recrutement et sélection: a) améliorer et mettre à jour les procédures écrites en matière de recrutement; b) évaluer la cause des retards dans les activités de pré-recrutement; c) fixer un délai optimal pour pourvoir les postes vacants; et d) formaliser le protocole d'entrevue et le mécanisme d'évaluation</p> <p>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, facilite l'examen, l'approbation et la publication de la circulaire modificative correspondante qui devrait inclure, entre autres:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. la publication rapide 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. 	<p>En cours</p> <p>Un projet de circulaire a été préparé mais il n'a pas encore pu être finalisé en raison de la pandémie et de l'examen du modèle opérationnel du Centre.</p>
10	<p>Recrutement et sélection: améliorer la maintenance des listes et réserves de candidats</p> <p>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.</p>	<p>En cours</p> <p>Une liste a été élaborée et testée. Toutefois, en raison de la pandémie, le Centre a dû retarder le déploiement de cette liste, mais l'achèvement du projet est imminent.</p>

<p>11</p>	<p>Système de gestion des performances: passer de la mesure des tâches/quantités à des objectifs mesurables/évaluables</p> <p>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.</p>	<p>En cours</p> <p>Cela a été retardé car le système de gestion des performances devra être aligné sur le nouveau modèle opérationnel, une fois approuvé par le Conseil.</p>
<p>12</p>	<p>Système de gestion des performances: documenter les mécanismes pour la formulation des commentaires</p> <p>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.</p>	<p>En cours</p> <p>Cela a été retardé car le système de gestion des performances devra être aligné sur le nouveau modèle opérationnel, une fois approuvé par le Conseil.</p>
<p>13</p>	<p>Système de gestion des performances: intégrer la politique de récompense et de reconnaissance dans le système d'évaluation des performances</p> <p>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.</p>	<p>Non mise en œuvre</p> <p>Cette question sera examinée par la Direction du Centre une fois que les recommandations relatives au système de gestion des performances évoquées ci-dessus auront été abordées.</p>
<p>14</p>	<p>Système de gestion des performances: formaliser le processus de réfutation dans le système de gestion des performances</p> <p>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.</p>	<p>Non mise en œuvre</p> <p>Cette question sera examinée par la Direction du Centre une fois que les recommandations ci-dessus auront été abordées.</p>
<p>15</p>	<p>Processus de négociation collective: respecter les dispositions du Statut du personnel relatives à la composition du secrétariat du Comité de négociation paritaire</p>	<p>Mise en œuvre</p>

	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.	
16	<p>Processus de négociation collective: considérer la Commission d'examen comme un mécanisme effectif</p> <p>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.</p>	<p>En cours</p> <p>Des retards ont été pris en raison de la pandémie.</p>
17	<p>Processus de négociation collective: développer les capacités sur les questions de relations avec le personnel pour les représentants de la Direction et du Syndicat du personnel</p> <p>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.</p>	<p>Mise en œuvre</p> <p>Deux discussions ont eu lieu, l'une fin 2019 et l'autre en 2020.</p>
2017		
18	<p>Gestion financière: gestion des créances</p> <p>Examiner les politiques, règles et procédures existantes en matière de créances afin de les aligner sur les pratiques actuelles.</p>	<p>Mise en œuvre</p> <p>La politique a été révisée en ce qui concerne la surveillance des comptes débiteurs, et le processus est déjà en place. La politique est incorporée dans un document plus vaste qui nécessite des révisions supplémentaires en raison de l'automatisation continue du processus élargi.</p>
2016		
19	<p>Gestion financière: préparation et développement de manuels portant sur les</p>	<p>Mise en œuvre</p>

	<p>normes IPSAS et sur les finances et intégrant un plan comptable formel</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>Le Centre a rédigé un manuel sur les normes IPSAS conjointement avec l'OIT. Tous les processus sont documentés et les procédures conservées par les Services financiers. Le Centre mène actuellement un examen visant à automatiser et simplifier davantage ses processus, qui durera encore plusieurs années, et les politiques et procédures doivent constamment être mises à jour. De plus, l'élaboration du nouveau modèle opérationnel induira d'autres changements des processus internes. La Direction n'entend pas apporter pour le moment d'autres révisions au plan comptable.</p>
20	<p>Cadre de responsabilisation: intégration dans le cadre de responsabilisation d'une définition claire et adaptée de la responsabilisation</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>En cours</p> <p>En raison de la pandémie, la discussion sur le projet de cadre révisé a été reportée parce que d'autres priorités sont apparues en 2020.</p>
21	<p>Cadre de responsabilisation: définition claire des rôles et responsabilités en matière de reddition de comptes et inclusion des mécanismes et outils nécessaires</p> <p>Dans le cadre de responsabilisation:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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; 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>En cours</p> <p>En raison de la pandémie, la discussion sur le projet de cadre révisé a été reportée parce que d'autres priorités sont apparues en 2020.</p>

<p>22</p>	<p>Gestion des actifs: consolidation de la politique de gestion des actifs en ce qui concerne les pertes, radiations et cessions</p> <p>Consolider la politique de gestion des actifs:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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>En cours</p> <p>Le projet de circulaire est prêt à être publié, mais cela ne pourra être fait que lorsque l'outil informatique correspondant sera également prêt. En raison de la pandémie, d'autres priorités en matière de technologies de l'information sont apparues, et ce travail a été reporté.</p>
<p>23</p>	<p>1. Gestion des voyages: préparation d'un manuel sur les voyages</p> <ul style="list-style-type: none"> 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. b. Documenter la classification et la catégorisation de toutes les circulaires publiées afin d'en identifier le niveau d'autorité et la portée. 	<p>En cours</p> <p>Des consultations ont été menées avec le personnel et un examen est en cours afin de proposer des changements à la Direction. Toutefois, en raison des interdictions de voyage instaurées en pour 2020, et qui devraient se prolonger pour une bonne partie de l'année 2021 voire au-delà, le développement de l'outil a été suspendu en raison d'autres priorités.</p>