



SIXIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Questions d'audit**

**Suite donnée au rapport de la Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2007**

1. A la 301<sup>e</sup> session (mars 2008) du Conseil d'administration, la commission a examiné le rapport de la Chef auditeur interne sur les principaux résultats de l'audit interne et des missions d'enquête effectuées en 2007<sup>1</sup>. Le présent document porte sur la suite donnée par le Bureau aux recommandations formulées en 2007 par la Chef auditeur interne.
2. Dans son bilan général pour 2007, la Chef auditeur interne a conclu à l'absence de lacune majeure dans le système général de contrôle interne du BIT. Ses recommandations concernant les améliorations à apporter sur les points abordés dans le rapport sont reproduites dans l'annexe du présent document, avec, en regard, les mesures prises par le Bureau en conséquence et le détail des activités qui en découlent.
3. La direction du BIT continue de travailler en étroite liaison avec le Bureau de l'audit interne et du contrôle afin de tirer pleinement parti de ses recommandations et pour garantir qu'elles font l'objet d'un suivi approprié et sont dûment appliquées.

Genève, le 27 janvier 2009.

*Document soumis pour information.*

<sup>1</sup> Document GB.301/PFA/6.

## Annexe

### Etat de la situation concernant la mise en œuvre des recommandations formulées par la Chef auditeur interne dans son rapport à la session du Conseil d'administration de mars 2008

Recommandations	Rapport du Bureau sur les mesures qu'il a prises
<p><b>Recommandation 1: paragraphe 12</b></p> <p>Parmi les premières mesures à prendre pour appliquer les principes de la gestion des risques en entreprise à l'échelle du Bureau, le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) recommande au Bureau d'élaborer une politique de gestion des risques qui servira de cadre à toutes ses unités. L'IAO recommande également au Bureau, une fois cette politique mise au point et approuvée par le Directeur général, d'élaborer une stratégie pour étendre la gestion des risques et de l'ajouter aux étapes prévues dans la feuille de route pour une gestion axée sur les résultats en prévoyant les ressources nécessaires pour son application effective.</p>	<p>Le Bureau élabore actuellement une politique de gestion des risques et une directive destinée à sa mise en œuvre. Une formation est actuellement dispensée aux services de gouvernance, d'appui et de management sur la théorie de la gestion des risques et les méthodes utilisées par l'OIT; elle sera suivie de sessions de travail interactives au niveau du département destinées à la création de registres des risques. Une fois achevée cette première phase de formation, les matériels seront révisés, si nécessaire, et la deuxième phase, destinée aux autres départements du siège, commencera. Il est prévu que cette deuxième phase sera menée par des experts externes, et l'établissement de la demande de propositions est à l'étude. La dernière phase de la formation sera destinée aux bureaux extérieurs. Les coûts de la formation seront pris en charge par des fonds centralisés pour le perfectionnement du personnel.</p> <p>Les stratégies de résultats figurant dans le programme et budget pour 2010-11 incluront l'identification des risques et les stratégies d'atténuation.</p>
<p><b>Recommandation 2: paragraphe 15</b></p> <p>La nouvelle version d'Oracle qui sera bientôt installée offrira au Bureau une occasion de revoir tout le système de traitement des états de paie et les contrôles y afférents. L'IAO recommande par conséquent au Bureau de revoir le système de contrôle existant pour le traitement des états de paie et de déterminer s'il est possible d'améliorer la sécurité des mots de passe, la séparation des tâches et le suivi. Le Bureau devra aussi saisir cette occasion pour revoir les derniers contrôles manuels du système de traitement des états de paie afin d'identifier ceux qui pourraient être automatisés.</p>	<p>Au cours de la modernisation du système IRIS, le Bureau a examiné les procédures et les contrôles du système et, suite à la mise en œuvre d'améliorations mineures, a estimé qu'ils répondaient aux besoins. Certains contrôles sont automatisés alors que d'autres restent manuels car ils offrent un moyen d'enquête complémentaire. Le Bureau a pris note des recommandations de l'IAO et a identifié certains rapports de rapprochement qui, lorsqu'ils auront été établis, permettront d'améliorer l'efficacité des moyens de contrôle du système de traitement des états de paie.</p>
<p><b>Recommandation 3: paragraphe 18</b></p> <p>Dans l'un des bureaux qu'il a visités, et qui est la propriété de l'OIT, il n'existe aucun plan de réparation et d'entretien. Selon l'IAO, ce bureau devrait élaborer un plan, en collaboration avec INTER, pour assurer l'entretien du bâtiment.</p>	<p>Les experts du siège, en coordination avec les bureaux extérieurs concernés, mettront au point des plans de maintenance couvrant le cycle de vie normal des locaux possédés par le Bureau. Ces plans porteront sur la maintenance courante et sur la maintenance périodique et sur les principaux besoins de rénovation à long terme. Les coûts de maintenance courante des biens de l'OIT sont inscrits au budget opérationnel du Bureau. Les coûts liés aux plans à long terme concernant les rénovations programmées de ces biens seront imputés sur la réserve en cours de constitution au sein du Fonds pour le bâtiment et le logement.</p>

**Recommandations****Rapport du Bureau sur les mesures qu'il a prises****Recommandation 4: paragraphe 19**

Dans un autre bureau, l'IAO relève des insuffisances dans les systèmes de contrôle mis en place pour assurer le respect des règles, réglementations et instructions existantes concernant le congé dans les foyers. Le congé dans les foyers étant un domaine à haut risque et qui peut facilement donner lieu à des abus, l'IAO a recommandé que ce bureau mette immédiatement en place un système de contrôle qui lui permette de s'assurer que les règles, réglementations et instructions du BIT sur ce point sont bien respectées et qu'il réexamine les congés dans les foyers pris depuis le début de 2006 pour s'assurer de leur régularité.

Suite à l'audit, un système de contrôle a immédiatement été mis en place dans le bureau régional concerné. Des révisions périodiques de la situation concernant le congé dans les foyers ont été menées, et les irrégularités constatées ont été corrigées afin d'assurer le respect des règles, réglementations et instructions du BIT. Un examen de tous les congés dans les foyers pris depuis le début de 2006 jusqu'au 31 décembre 2007 a été mené, et leur régularité a été confirmée.

**Recommandation 5: paragraphe 26**

Il ressort de cet audit que le projet était contrôlé de manière satisfaisante et que les partenaires d'exécution auxquels il a été rendu visite gèrent convenablement les fonds. Afin de renforcer l'efficacité et d'améliorer l'efficacité du système de contrôle interne du projet, l'IAO a recommandé que le système d'information financière pour les bureaux extérieurs (FISEXT) soit mis en œuvre dans le bureau du projet de Nairobi (IPEC: Plan d'action national pour l'élimination des pires formes de travail des enfants au Kenya) et qu'une formation appropriée soit dispensée au personnel du projet.

Le système FISEXT a été mis en œuvre dans le bureau du projet de Nairobi en décembre 2007. Dans le même temps, des personnels et des fonctionnaires du bureau de Dar es-Salaam ont reçu une formation. Le calendrier de présentation des rapports sur les dépenses est désormais mieux respecté et le personnel du projet mieux informé sur les questions de gestion.

**Recommandation 6: paragraphe 26**

L'IAO a également fait observer que les contrôles financiers portant sur les partenaires d'exécution pourraient être améliorés essentiellement par deux moyens: i) en demandant à des bureaux d'audit local renommés de rendre visite aux partenaires d'exécution sur place, d'examiner les livres de caisse des partenaires d'exécution et de se rendre chez ces derniers pour évaluer leur système de gestion financière des fonds IPEC; et ii) que le projet procède à un examen critique des livres de caisse.

Le Bureau confirme que le recours à des bureaux d'audit locaux pourrait, dans certains cas, améliorer les contrôles financiers et qu'il a déjà opté pour cette solution par le passé. Cependant, étant donné la diversité et la grande quantité de partenaires d'exécution avec lesquels IPEC collabore, le recours à des bureaux d'audit locaux sur tous les projets engendrerait des coûts trop élevés. IPEC travaille parfois avec de modestes partenaires d'exécution à capacité limitée lorsqu'une comptabilité conventionnelle n'est guère envisageable. Dans ce genre de situation, le projet vise notamment à renforcer leurs capacités afin qu'ils puissent remplir leurs obligations en matière de rapports et améliorer leur gestion à long terme.

L'une des mesures propres à minimiser les risques de pertes financières consiste à limiter les montants confiés aux partenaires d'exécution à des tranches de quatre mois, reconstituées seulement après compte rendu complet de la manière dont la tranche précédente a été utilisée. Chaque partenaire d'exécution doit tenir à part un compte bancaire et un livre de caisse, qui sont soumis à un audit afférent au poste. Les visites annuelles sur le terrain prévoient un examen des livres de caisse, avec vérification des pièces justificatives. Les procédures de contrôle financier et les visites chez les partenaires d'exécution sont consignées dans des documents et ont été mises en avant lors des sessions mondiales et régionales de formation du personnel, organisées en 2000 à Turin, à Lima et à Genève. Les contrôles financiers continueront de figurer comme composante normale de la formation offerte à toutes les catégories de personnel de projets.

**Recommandations****Rapport du Bureau sur les mesures qu'il a prises****Recommandation 7: paragraphe 36**

Le Bureau devrait mettre en place des possibilités de formation et de conseils pour aider le personnel concerné à évaluer de manière structurée la capacité qu'ont les partenaires d'exécution de mener à bien les programmes de l'OIT; de gérer un système approprié de collecte et de transfert des données liées à la performance; et de bien administrer les fonds de l'OIT. Le cas échéant, le Bureau devrait offrir aux partenaires d'exécution une formation et des conseils pour la mise en place de systèmes de contrôle convenables, les fonctionnaires du BIT effectuant des visites régulières sur le terrain pour s'assurer que les systèmes sont bien en place et qu'ils fonctionnent. Si les ressources disponibles sont suffisantes et s'il existe un choix suffisant d'entreprises, les responsables des projets devraient penser à demander à un bureau d'audit local d'examiner le système de contrôle interne des fonds de l'OIT, mis en place par les partenaires d'exécution.

Une formation classique à l'élaboration et à la mise en œuvre de projets, inspirée du *Manuel sur la coopération technique*, a été conçue conjointement avec le Centre de Turin et est proposée deux fois par an, soit à Turin soit sur le terrain. A ce jour, 190 fonctionnaires ont reçu cette formation, et au moins trois ateliers supplémentaires sont prévus pour le reste de la période biennale. Un module d'atelier plus court sur la mise en œuvre de projets a été expérimenté à Addis-Abeba en octobre 2008 et a permis de mieux faire connaître les procédures de coopération technique. Pour les fonctionnaires qui ne peuvent assister à ces cours, un module d'apprentissage autonome sur la conception de projets et la planification de leur mise en œuvre, également fondé sur le manuel, a été élaboré et est actuellement à l'essai.

Le Bureau est en train d'établir de nouvelles procédures en matière de gestion des cycles de projets, lesquelles rappelleront aux responsables de projets qu'ils ont l'obligation de veiller à ce que les partenaires d'exécution disposent des capacités requises et puissent, le cas échéant, intégrer au processus de conception toute mesure leur permettant de renforcer leurs capacités. Le Bureau examinera la question du recours à des bureaux d'audit locaux et déterminera le rapport coûts/avantages de cette option, compte tenu des ressources disponibles.

**Recommandation 8: paragraphe 37**

Le Bureau devrait également insister davantage pour que, préalablement à la mise en œuvre d'un projet, une évaluation en bonne et due forme des risques soit entreprise afin d'identifier les principaux facteurs pouvant influencer sur la réalisation des objectifs du projet. Cela devrait s'appliquer à tous les projets de coopération technique.

La partie du *Manuel sur la coopération technique* qui est consacrée à la conception de projets contient une section portant sur l'analyse des hypothèses, l'analyse d'impact des parties prenantes et les risques associés à ces hypothèses. Elle fait en outre obligation aux concepteurs de projets d'internaliser les hypothèses critiques comportant un risque, d'atténuer les effets négatifs ou de s'assurer contre ceux-ci.

Le Bureau rappellera aux responsables de projets la recommandation de l'auditeur interne, ainsi que l'obligation qu'ils ont, lors de la conception de projets, d'adopter une gestion appropriée des risques. Ce principe sera exposé plus en détail dans une prochaine procédure du Bureau sur la gestion des cycles de projets et sera également intégré dans la procédure d'évaluation des propositions de coopération technique, attendue dans le courant du premier trimestre 2009.

Au cours de l'année 2009, le Bureau développera davantage le chapitre du *Manuel sur la coopération technique* qui est consacré à la conception de projets, ainsi que les modules de formation y relatifs, de manière à couvrir l'évaluation et la gestion des risques.

---

**Recommandations****Rapport du Bureau sur les mesures qu'il a prises**

---

**Recommandation 9: paragraphe 38**

Afin de renforcer le contrôle financier des paiements effectués par l'OIT au bénéfice des partenaires d'exécution, l'IAO recommande que le Bureau donne des conseils et des instructions quant aux moyens à utiliser pour effectuer les paiements, compte tenu de l'environnement dans lequel le projet est mené et de la fiabilité du système bancaire local.

Les prescriptions internes relatives aux contrôles financiers des paiements effectués sur le terrain sont définies dans les Règles de gestion financière, dans le *Manuel des bureaux extérieurs*, sur la page Intranet consacrée à FINANCE et dans des circulaires du BIT.

En 2009, des efforts seront faits pour assurer la plus large diffusion possible des procédures en vigueur, notamment en inscrivant cette question au programme d'ateliers de formation régionaux. Pour assurer la conformité avec les procédures établies, des essais portant principalement sur les méthodes de paiement ont été intégrés au programme de vérification prévu pour le premier semestre 2009.

**Recommandation 10: paragraphe 40**

Le Bureau devrait rappeler à tous les fonctionnaires de l'OIT, inscrits au budget ordinaire ou affectés à la coopération technique, qu'ils doivent, en cas de présomption de fraude ou d'autres irrégularités dont ils auraient connaissance, en informer le Directeur général par l'intermédiaire du Trésorier et contrôleur des finances et de la Chef auditeur interne.

En septembre 2007, le Directeur général a émis une circulaire intitulée «Politique de lutte contre la fraude». Le document y relatif stipule clairement que les fonctionnaires sont tenus de signaler tout cas de fraude, de présomption de fraude ou de tentative de fraude au Directeur général par l'intermédiaire du Trésorier et contrôleur des finances et de la Chef auditeur interne.

---