



Conseil d'administration

317^e session, Genève, 6-28 mars 2013

GB.317/PFA/8

Section du programme, du budget et de l'administration
Segment du programme, du budget et de l'administration

PFA

Date: 25 février 2013

Original: anglais

HUITIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport du Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI)

Objet du document

On trouvera dans le présent document le rapport 2013 du Comité consultatif de contrôle indépendant, soumis pour discussion et orientation.

Objectif stratégique pertinent: Sans objet.

Incidences sur le plan des politiques: Aucune.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Le Bureau fera rapport au comité sur la suite donnée aux recommandations contenues dans le rapport joint en annexe.

Unité auteur: Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI).

Documents connexes: GB.300/PFA/5(Add.); GB.310/PFA/5/3; GB.312/PV, paragr. 735; GB.313/PFA/6/1(Rev.); GB.316/PFA/6/1; GB.316/PFA/6/2; dec-GB.316/PFA/6/1; GB.316/PV/Draft, paragr. 650; dec-GB.316/PFA/6/2; et GB.316/PV/Draft, paragr. 657.

1. En novembre 2007, le Conseil d'administration a approuvé la mise en place, à titre expérimental, d'un Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) chargé de dispenser au Conseil d'administration et au Directeur général des conseils portant notamment sur l'efficacité des contrôles internes, de la gestion financière et de l'établissement des rapports, ainsi que sur le résultat des audits internes et externes ¹.
2. A sa 301^e session (mars 2008), le Conseil d'administration a nommé membres du comité ²:
 - M. Gil BELTRAN (Philippines)
 - M. Denys CHAMAY (Suisse)
 - M. Reckford KAMPANJE (Malawi)
 - M. Arto KUUSIOLA (Finlande)
 - M. Oscar MAFFE (Argentine)
3. En novembre 2011, le Conseil d'administration a décidé, notamment, d'ériger le CCCI en tant qu'organe consultatif permanent faisant rapport au Conseil d'administration et de prolonger jusqu'au 16 novembre 2012, aux mêmes conditions, le mandat de ses cinq membres, tel qu'il l'avait approuvé à sa 300^e session (novembre 2007) ³. Le comité s'est réuni à Genève, du 26 au 28 septembre 2012.
4. A sa 316^e session (novembre 2012), le Conseil d'administration a révisé le mandat du comité ⁴ et a désigné les membres suivants ⁵:
 - M. Denys CHAMAY (Suisse)
 - M. Luis Guillermo CHINCHILLA (Pérou)
 - M^{me} Bushra Naz MALIK (Pakistan)
 - M^{me} Hilary WILD (Royaume-Uni)
 - M^{me} Jeya WILSON (Afrique du Sud)
5. Conformément à son mandat révisé, le comité s'est réuni à Genève du 30 janvier au 1^{er} février 2013.
6. Le Directeur général transmet ci-joint au Conseil d'administration, pour examen, le rapport du comité.

¹ Documents GB.300/PV, paragr. 285; et GB.300/PFA/5(Add.).

² Document GB.301/PV, paragr. 212.

³ Documents GB.312/PFA/10; et GB.312/PV, paragr. 735.

⁴ Documents GB.316/PFA/6/1; dec-GB.316/PFA/6/1; et GB.316/PV/Draft, paragr. 650.

⁵ Documents GB.316/PFA/6/2; dec-GB.316/PFA/6/2; et GB.316/PV/Draft, paragr. 657.

Annexe

Rapport du Comité consultatif de contrôle indépendant (cinquième rapport annuel)

1. Conformément à son mandat, tel qu'il a été approuvé, le comité s'est réuni à Genève du 26 au 28 septembre 2012. Il s'agissait de sa dernière réunion tel qu'il était alors constitué.
2. Suite au renouvellement de sa composition¹, le comité s'est réuni à Genève du 30 janvier au 1^{er} février 2013, conformément à son mandat révisé qui a été approuvé par le Conseil d'administration en novembre 2012. Le comité a élu M^{me} Hilary Wild (Royaume-Uni) présidente pour un mandat de trois ans.
3. Au cours de ces deux réunions, le comité a rencontré des hauts fonctionnaires du Bureau, dont le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme, le Trésorier et contrôleur des finances, le directeur du Bureau de programmation et de gestion, le fonctionnaire chargé du Département du développement des ressources humaines (HRD), le Chef auditeur interne, la directrice du Département des services centraux, de la sécurité et du protocole, le chef du Bureau de l'informatique et des communications (ITCOM) et le responsable des questions d'éthique, pour suivre les questions examinées à ses réunions précédentes et recevoir des informations au sujet d'autres questions relevant de son mandat.
4. En septembre 2012, le comité a rencontré les représentants de la Commissaire aux comptes, la Vérificatrice générale des comptes du Canada. Il a également rencontré les membres du Conseil d'administration et a pu à cette occasion s'entretenir avec eux de ses propres activités.
5. Les conclusions et recommandations du comité se fondent sur les informations qui lui ont été transmises par les fonctionnaires du Bureau et la Commissaire aux comptes.
6. Le présent rapport est un rapport de transition qui rend compte des activités menées par le comité avant et après le renouvellement de sa composition. En janvier 2013, les membres du comité ont eu un compte rendu des travaux de leurs prédécesseurs. Le comité formulera dans l'avenir des recommandations plus détaillées sur la base des nouvelles informations qu'il recevra à ses réunions de mai et septembre 2013 et de janvier 2014. La réunion de janvier 2013 a offert par ailleurs aux nouveaux membres du comité la possibilité de mieux se familiariser avec les activités de l'OIT.

Suite donnée au rapport du comité au Conseil d'administration² (mars 2012)

7. La présente partie est consacrée à l'examen des six recommandations formulées par le comité dans le rapport qu'il a adressé au Conseil d'administration en mars 2012 et de la suite qui leur a été donnée.

Recommandation 1 (2012): Le comité recommande que le processus d'approbation des projets informatiques prévoie un examen complet du coût total de l'appropriation des projets, y compris les dépenses de personnel qu'implique la participation de la communauté des utilisateurs et des unités à l'exécution et à l'appui à ces projets.

¹ Document GB.316/PFA/6/2.

² Document GB.313/PFA/6/1(Rev.).

-
8. Le Bureau a fait savoir que ITCOM a officiellement mis en place et pourvu en personnel un Bureau de la gestion des projets (PMO). Ce bureau a débuté ses activités depuis la fin de 2012.
 9. Le PMO est chargé de valider les dossiers de décision soumis à l'appui des propositions d'investissements dans le domaine des technologies de l'information. Il s'agit d'évaluer les solutions de rechange possibles, les avantages, le coût total d'appropriation et la viabilité sur le long terme des projets proposés ainsi que les risques qu'ils comportent.
 10. Le Bureau a indiqué que le modèle employé pour calculer le coût total d'appropriation prenait en considération tous les coûts directs et indirects induits par l'installation, l'entretien, la mise à jour et le remplacement de matériel informatique/logiciels, mais aussi le coût des licences, des services d'hébergement, de l'exploitation, des services d'appui et des formations délivrées aux utilisateurs.
 11. Le PMO établit des estimations de coûts qu'il présente au Comité directeur pour l'informatique afin de faciliter le choix, l'approbation et la hiérarchisation des projets informatiques proposés dans l'ensemble du Bureau. Il suit et contrôle par ailleurs le portefeuille des projets approuvés et appelle l'attention sur les risques éventuels.
 12. Le comité s'est dit satisfait de la suite donnée à sa recommandation par le Bureau.

Recommandation 2 (2012): Le comité recommande que le Bureau entame un processus formel de collecte de données sur le recensement des compétences pour tous les fonctionnaires du BIT afin que le pourcentage d'achèvement de 80 pour cent soit atteint bien avant la date cible du 31 décembre 2015.

Recommandation 3 (2012): Le comité recommande en outre que le Bureau envisage l'application d'une solution informatique intégrée pour le recensement des compétences (IRIS et les logiciels «Job Shop» et «Learning Management»), afin de faciliter la collecte initiale des données sur les compétences et leur mise à jour permanente.

13. Le Bureau a fait savoir qu'il avait élaboré un rapport global sur les besoins de formation pour la période biennale en cours (2012-13). Communiquées à l'ensemble des régions et des secteurs en octobre 2012, les conclusions de ce rapport ont fait l'objet d'un suivi de la part de HRD, qui a mis en place des formations pour combler les lacunes éventuelles. Les données étudiées étaient issues du Cadre de suivi du comportement professionnel, et notamment de tous les formulaires de début de cycle soumis à HRD. Il a été procédé à une analyse des besoins futurs en matière d'encadrement, en lien avec l'Initiative de développement des cadres, et HRD a d'ores et déjà pris des mesures pour remédier aux insuffisances constatées.
14. HRD a déclaré qu'il avait jugé nécessaire d'adopter un nouveau système de recensement des compétences et qu'il prévoyait de l'acquérir et de commencer à l'installer en 2013. Ce nouvel outil, mieux adapté aux besoins du BIT et intégré à IRIS, permettra d'obtenir des données plus pertinentes et de meilleure qualité tout en encourageant les membres du personnel à participer plus activement au recensement des compétences. Le nouveau système est censé fournir des renseignements fiables sur les aptitudes et compétences du personnel, en particulier dans les domaines qui revêtent une importance essentielle pour l'exécution des programmes futurs. Une fois complètement mis en service, il fournira des données sur les compétences de nombreux fonctionnaires du BIT et des indications précises sur les lacunes à combler.
15. Le comité a rappelé qu'il était important de recueillir des informations sur les compétences de tout le personnel. Il a approuvé les activités prévues par HRD, notamment l'objectif que le département s'est assigné d'achever la collecte de données sur les compétences avant le 31 décembre 2015.
16. Le Bureau a fait savoir que des mesures avaient été prises en vue d'appliquer une solution informatique intégrée devant faciliter le recensement des aptitudes et compétences

nécessaires à la réalisation des résultats stratégiques et celui des aptitudes et compétences des membres du personnel. Ces mesures consistent notamment à mettre en place un système de gestion de la formation et un système de suivi du comportement professionnel et à apporter des améliorations au système de recrutement en ligne, des systèmes qui font tous trois appel aux données essentielles d'IRIS concernant les ressources humaines (membres du personnel et affectations).

17. Le système de gestion de la formation, dont le lancement interviendra d'ici au 31 mars 2013, doit permettre de conserver des informations sur les activités de formation qui ont eu lieu ainsi que sur les déficits de compétences décelés grâce au Cadre de suivi du comportement professionnel. La procédure d'achat du système de suivi du comportement professionnel est en voie d'achèvement, l'objectif étant que ce système soit exploitable en 2014-15 et puisse servir pour l'examen du comportement professionnel et la collecte de données sur les compétences prévus durant cette période biennale. Le système de recrutement en ligne sera perfectionné, au cours du même exercice, en tenant compte de ses interconnexions avec IRIS, avec le système de gestion de la formation et avec le système de suivi du comportement professionnel. Ces modules intégrés serviront à la planification du personnel et à la gestion des talents, cette dernière recouvrant le recensement des compétences.
18. Le comité a relevé que les recommandations n'avaient pas encore été pleinement mises en œuvre et il a encouragé le Bureau à le faire au plus vite, pour autant que les ressources le permettent. Il a demandé qu'un rapport de situation lui soit soumis à sa réunion de septembre 2013. Ce rapport devra présenter des objectifs précis en ce qui concerne la collecte de données et leur utilisation, en indiquant quelles données doivent être recueillies, et à quelles échéances, pour que les objectifs fixés soient atteints, exposer les liens et les interconnexions qui existent entre les quatre projets³ et donner une estimation exacte des dates prévues pour leur achèvement.

Recommandation 4 (2012): Compte tenu de l'importance que revêtent la gestion et l'aptitude à diriger pour assurer une bonne gestion, le comité a noté avec satisfaction qu'un programme révisé de formation à l'encadrement avait été mis au point à titre expérimental en 2011. Le comité recommande le maintien de l'appui apporté à ce programme et des ressources qui lui sont allouées.

19. Le Bureau a indiqué que 25 pour cent environ des ressources affectées au développement du personnel durant la période biennale en cours avaient été employés pour dispenser des formations à l'encadrement et poursuivre l'Initiative de développement des cadres lancée en 2011. Le BIT continue de s'appliquer à développer les capacités de gestion et d'encadrement des fonctionnaires occupant des postes de direction au sein de l'Organisation. En janvier 2013, 66 responsables avaient ainsi suivi la formation dispensée dans le cadre de l'Initiative de développement des cadres et 31 d'entre eux avaient pris part aux ateliers de suivi axés sur le développement des capacités de communication et de négociation du personnel d'encadrement.
20. Le comité a noté que la recommandation avait été suivie dans son intégralité.

Recommandation 5 (2012): Afin de continuer d'améliorer la qualité et la rapidité de la mise en œuvre des recommandations de l'audit interne, le comité recommande une certification en bonne et due forme du rapport d'exécution par le directeur exécutif ou le directeur régional de l'unité ayant fait l'objet de l'audit.

21. Le Bureau a fait savoir que, à son avis, le fait d'exiger une certification de la part des directeurs exécutifs ou des directeurs régionaux ne contribuerait pas à améliorer la qualité ou la rapidité de la mise en œuvre des recommandations de l'audit interne. La version révisée des circulaires IGDS sur le sujet, qui a été publiée en août-septembre 2011, assigne

³ Recensement des compétences, système de gestion de la formation, système de suivi du comportement professionnel et recrutement en ligne.

davantage de responsabilités à ces fonctionnaires pour ce qui est du suivi des recommandations et le Bureau entend d'abord s'assurer du respect des règles en vigueur avant de leur apporter de nouvelles modifications.

22. Le Bureau a également fait savoir que le Directeur général avait, en janvier 2013, adressé un communiqué aux directeurs régionaux et aux directeurs exécutifs les informant qu'ils étaient investis d'une responsabilité accrue quant à la mise en œuvre en temps voulu des recommandations de l'audit interne et à la présentation dans les délais des rapports correspondants. Tels que révisés, la structure et le fonctionnement de l'Equipe de direction pour la transition permettent désormais la soumission de rapports périodiques sur la mise en œuvre des recommandations. Le Trésorier et contrôleur des finances a indiqué que toutes ces mesures devaient permettre de mieux respecter les cibles fixées pour l'application des recommandations et la présentation de rapports.
23. Le comité a pris note de la réponse du Bureau. Tout en se félicitant des initiatives qui ont été prises, il a déclaré que la suite donnée aux recommandations, sous le rapport de la qualité et des délais, restait un sujet de préoccupation. Il a fait observer que le Chef auditeur interne avait signalé, en s'appuyant sur les audits de suivi, que trop de recommandations n'avaient pas été pleinement mises en œuvre. Les directeurs régionaux et les directeurs exécutifs devraient répondre de l'application pleine et entière de toutes les recommandations acceptées.
24. Alors que, à la réunion de septembre, la majorité de ses membres étaient d'avis qu'une certification en bonne et due forme irait dans le sens d'une responsabilisation accrue, le comité a décidé d'attendre sa réunion de septembre 2013 pour voir si les mesures prises dernièrement par le Bureau se traduiront par des progrès aux niveaux de l'application des recommandations et de la présentation de rapports.

Recommandation 6 (2012): Le comité recommande que le Bureau envisage de raccourcir le délai prévu pour la mise en œuvre des recommandations de l'audit dès que le niveau de conformité sera plus élevé.

25. Le Bureau a indiqué que le délai de mise en œuvre des recommandations de l'audit était fixé dans le programme et budget biennal. Dans les Propositions de programme et de budget pour 2014-15, la direction du Bureau a ramené ce délai, pour toutes les recommandations acceptées, à six mois au maximum à compter de la présentation du rapport d'audit. Les Propositions de programme et de budget pour 2014-15 sont soumises pour examen au Conseil d'administration à sa session de mars 2013.
26. Ayant déjà insisté sur le fait qu'il est particulièrement important que les recommandations de l'audit interne soient mises en œuvre rapidement et que les rapports sur la suite donnée à ces recommandations soient présentés en temps voulu, le comité n'a pu que se féliciter de la modification proposée et attend de voir si elle se traduira par de meilleurs résultats.

Audit interne

27. Le comité a examiné le plan de travail pour l'audit interne axé sur les risques de 2012-13 qui a reçu l'approbation du Directeur général et s'est dit satisfait de la méthode employée pour préparer et gérer ce plan.
28. Suite à la recommandation de la Commissaire aux comptes, le comité a pris note du rapport semestriel sur l'exécution du plan d'audit, un rapport de haute tenue soumis par le Chef auditeur interne au Directeur général. Il a examiné un rapport sur l'exécution du plan d'audit axé sur les risques approuvé pour 2012-13 ainsi que le budget de l'audit interne figurant dans le programme et budget pour cette même période biennale. Le comité a prévu d'examiner un rapport d'étape à sa réunion de septembre 2013.
29. Le comité a reçu du Chef auditeur interne l'assurance que, sauf événements fortuits, les ressources inscrites au budget approuvé pour 2012-13 devraient suffire pour donner à

l'audit la portée escomptée. Le comité a reçu un rapport sur les ressources prévues pour l'audit interne dans les Propositions de programme et de budget pour 2014-15.

30. Le Chef auditeur interne a présenté succinctement la suite donnée par le Bureau aux recommandations formulées à l'occasion des audits réalisés dans les bureaux d'Abuja, New York, Washington, DC, Yaoundé, Port-of-Spain, Katmandou et Dakar. Le comité a noté que le Chef auditeur interne n'avait aucun élément concret à présenter au sujet de la mise en œuvre de ces recommandations, bien qu'il ait signalé à ses membres que les audits avaient mis en lumière un grand nombre de points à améliorer en ce qui concerne les bureaux d'Abuja et de Dakar.
31. Le comité a noté que le Chef auditeur interne continuait de procéder à des audits de suivi et que ceux-ci avaient été intégrés au plan d'audit révisé pour 2012-13. Les rapports issus de ces audits seront soumis au Directeur général et au comité, lequel a appuyé cette pratique.
32. Le comité a examiné le projet développé par le Chef auditeur interne en vue d'introduire des indicateurs de performance pour l'audit interne. Il s'est déclaré favorable à cette initiative, a pris note des trois indicateurs proposés, à savoir: i) achèvement de l'audit dans toute sa dimension, telle que prévue; ii) publication des rapports finaux dans les quatre mois suivant l'achèvement des activités sur le terrain; iii) résultats d'un questionnaire annuel de satisfaction) et attend avec intérêt de recevoir un rapport intérimaire sur la mesure de ces indicateurs.
33. Le comité a pris note de la suite donnée par le Bureau au rapport du Chef auditeur interne pour 2011, qui sera présenté au Conseil d'administration en mars 2013. Il a relevé que le Chef auditeur interne était satisfait de la suite que le Bureau avait donnée à ses recommandations.
34. Le comité a examiné le rapport soumis au Bureau par le Chef auditeur interne pour l'année 2012 et attend avec intérêt le rapport préliminaire que le Bureau lui soumettra, à sa réunion de septembre 2013, au sujet de la suite donnée aux recommandations figurant dans ce document.
35. Le comité a également fait le point sur la suite donnée à l'ensemble des rapports d'audit interne publiés au 29 janvier 2013. Il a défini de nouvelles procédures de présentation de rapports, qui devraient lui permettre de suivre de plus près la mise en œuvre, par le Bureau, des recommandations correspondantes.
36. Le comité a été informé qu'une évaluation indépendante de la fonction d'audit interne était en cours. Il espère recevoir une copie du rapport d'évaluation afin de l'examiner à sa réunion de septembre 2013.

Vérification extérieure des comptes

37. Lors de la réunion de septembre 2012, la Commissaire aux comptes a présenté au comité un compte rendu au sujet de son rapport détaillé, des recommandations concernant la planification de la relève, des normes IPSAS et des progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations de l'année précédente. Le comité a étudié ces recommandations et les réponses du Bureau avec les unités concernées.
38. Le comité a encouragé le Bureau et la Commissaire aux comptes à revoir et améliorer la présentation des états financiers afin de les rendre plus compréhensibles, et à envisager notamment de montrer les variations de certains indicateurs financiers essentiels sur une période de cinq ans, de sorte qu'il soit possible de dégager des grandes tendances. Les états financiers devraient non seulement rendre compte des principaux indicateurs financiers mais également comprendre un rapport décrivant l'évolution des finances de l'OIT.
39. Le comité s'est dit satisfait de la portée du plan de vérification extérieure des comptes pour 2012.

-
40. Le comité a fait observer qu'il lui incombait désormais, en vertu de son nouveau mandat, de revoir les états financiers annuels et le rapport soumis à leur sujet par la Commissaire aux comptes avant que ceux-ci ne soient présentés au Conseil d'administration pour adoption. Une réunion a été prévue à cet effet en mai 2013.

Gestion axée sur les résultats

41. Le comité a reçu un rapport du Bureau concernant l'application de la gestion axée sur les résultats et a examiné, avec les responsables compétents au niveau des départements, les incidences de cette méthode de gestion. Le comité a reconnu que l'application de la gestion axée sur les résultats se poursuivait et se faisait de plus en plus rigoureuse, conformément au cadre stratégique pour 2010-2015.
42. Le Bureau a fait savoir qu'il avait souhaité recueillir de nouvelles données afin d'évaluer la qualité et l'efficacité des résultats obtenus et de compléter ainsi les indicateurs quantitatifs présentés au Conseil d'administration. Il a été procédé à un essai, pour cinq résultats, dont le compte rendu a été présenté au comité, lequel a pris note des progrès réalisés et encouragé le Bureau à poursuivre sur cette voie.
43. Un rapport sur les nouveaux progrès accomplis sera soumis au comité à sa réunion de septembre 2013.

Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS)

44. Le comité a fait le point sur la mise en œuvre des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et pris note avec satisfaction des progrès réalisés, et notamment de l'introduction de nouvelles normes. Le comité a relevé par ailleurs que la Commissaire aux comptes était elle aussi satisfaite des avancées effectuées en la matière au cours de l'année 2011, comme cela a été signalé lors de la réunion de septembre 2012.

Systèmes financiers et administratifs

45. En septembre 2012, le comité a examiné comment le système IRIS était perçu des fonctionnaires qui l'utilisent au sein de deux unités du siège, et il a pu constater à cette occasion que les retours d'expérience étaient positifs. Il a jugé remarquable qu'une mise à niveau générale et l'installation d'un module plus performant de gestion des voyages aient pu avoir lieu dans les limites des ressources disponibles et sans interrompre ni le fonctionnement du système ni son déploiement dans les bureaux extérieurs.
46. Au sujet du déploiement d'IRIS dans les bureaux extérieurs, sujet récurrent, le Bureau a fait savoir que le système avait été mis en service au bureau régional de Lima en septembre 2012. ITCOM a annoncé que les enseignements tirés de cette expérience (notamment en ce qui concerne les examens des processus métiers et la constitution d'équipes de points focaux désignés) avaient servi à préparer, dès octobre 2012, la phase 2 du déploiement d'IRIS au bureau régional de Bangkok, qui devrait s'achever en juin 2013. Si les résultats des derniers essais en matière de connectivité devaient être confirmés, les préparatifs en vue de la poursuite du déploiement d'IRIS au bureau régional d'Addis-Abeba commenceraient au deuxième trimestre de cette année, la mise en service étant prévue pour décembre 2013.
47. Le Bureau a annoncé la création d'une Equipe spéciale chargée du déploiement accéléré d'IRIS et a expliqué le mode opératoire proposé pour hâter l'activation du système au niveau régional. La proposition comprend une estimation globale des coûts de mise en œuvre et d'entretien, établie selon la méthode du «coût total d'appropriation».
48. Le comité a demandé à recevoir, à sa réunion de septembre 2013, des informations actualisées concernant le déploiement d'IRIS dans les deux derniers bureaux régionaux où

il n'est pas encore en service ainsi que le plan de déploiement du système dans les autres bureaux extérieurs. La méthode retenue demeurant mal définie, le comité a souhaité avoir davantage de précisions au sujet des estimations du coût total d'appropriation et des analyses coûts-avantages établies sur la base de la stratégie de financement approuvée par le Conseil d'administration.

49. Le comité a noté que le potentiel offert par le déploiement d'IRIS ne pourrait être pleinement exploité avec la stratégie employée pour financer le plan de mise en œuvre échelonnée. Le comité a relevé que, à ce qu'indique le Bureau, il n'est pas possible de suivre une approche fondée exclusivement sur le coût total d'appropriation lorsque les projets ne sont financés qu'à partir des ressources existantes. De l'avis du comité, pour assurer une gouvernance des services informatiques fondée sur le principe du coût total d'appropriation, il est nécessaire d'avoir une pleine compréhension du coût et des avantages des différents projets, de manière à déterminer efficacement lesquels doivent être mis en œuvre et lesquels doivent être différés.
50. Le Bureau a informé le comité des modifications qu'il est proposé d'apporter à la structure de gouvernance des services informatiques. Une fois que la nouvelle structure aura été approuvée, le comité espère recevoir du Bureau un rapport sur l'expérience acquise et les enseignements tirés.

Recommandation 1 (2013): IRIS devrait avoir un responsable attitré. Le comité recommande que le Bureau envisage de confier ce rôle au Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme.

Réforme de la gestion

51. Le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme a rendu compte au comité des modifications apportées à la structure et au mandat de l'Equipe de direction pour la transition en ce qui concerne la prise de décisions. Eu égard aux recommandations formulées dans le passé par le comité et par la Commissaire aux comptes, il s'agit là d'un progrès encourageant. Le comité a demandé qu'un nouveau compte rendu lui soit présenté en septembre 2013.
52. Le comité a constaté avec satisfaction que le Bureau avait entrepris d'élaborer de nouveaux manuels au sujet des procédures administratives afin, notamment, de remplacer les *Manuels des bureaux extérieurs*, devenus obsolètes. Le projet est coordonné par HRD. Le comité a estimé qu'il demeurerait néanmoins nécessaire de désigner un responsable attitré qui veillerait à ce que tous les manuels soient élaborés conformément à un plan de projet, dûment tenus à jour et accompagnés d'un programme de formation parfaitement adapté.

Recommandation 2 (2013): La réforme de la gestion passe notamment par la définition de priorités, l'affectation de ressources et la mise en œuvre de projets. Le Bureau devrait envisager d'engager un processus de gestion interne afin de faciliter une planification et une affectation de ressources réalistes pour tous les projets de réforme, en s'attachant à prévoir les conséquences des retards et des conflits de priorités éventuels. Ces projets devraient être budgétés de telle manière que les ressources nécessaires soient disponibles pour les mettre en œuvre conformément aux plans approuvés.

Gestion globale des risques

53. Suite au compte rendu qui lui a été présenté par le Bureau, le comité s'est félicité des progrès accomplis vers une gestion effective des risques à l'échelle du BIT. L'atelier prévu pour février 2013 témoigne du caractère exhaustif de la démarche suivie. Le comité a

souligné qu'il était important d'évaluer efficacement les risques pour pouvoir les gérer correctement. Il a fait observer que l'équipe de direction devait être fermement résolue à développer une culture de la gestion globale des risques dans tout le Bureau.

54. Le comité a noté qu'il était prévu de créer une fonction de gestion des risques, qui relèverait du Trésorier et contrôleur des finances. Le Bureau a confirmé que cela ne signifiait pas pour autant que les risques se cantonnaient à la sphère financière, reconnaissant que la gestion globale des risques concernait le Bureau dans son ensemble. Le comité espère qu'il lui sera rendu compte, en septembre 2013, de l'évolution de la situation.
55. Le comité s'est par ailleurs déclaré satisfait de l'exposé sur la gestion de la continuité des activités qui lui a été présenté par un expert des Nations Unies chargé de conseiller le Bureau en la matière. Il a noté que la création d'une équipe de gestion de crise et la définition de directives générales pour la gestion de la continuité des activités au BIT étaient en bonne voie. Le comité attend avec intérêt un rapport sur les progrès réalisés à cet égard pour sa réunion de septembre 2013.

Recommandation 3 (2013): Le Directeur général devrait envisager d'attribuer la responsabilité de la gestion globale des risques, y compris la gestion de la continuité des activités, de façon à donner à cette fonction le maximum de visibilité. Celle-ci devrait être dotée de ressources suffisantes, confiée à un fonctionnaire chargé à plein temps de la gestion des risques, faisant rapport à un haut responsable qui ne soit pas un directeur de département.

Respect des règles et probité

56. Un compte rendu a été présenté au comité au sujet des politiques et procédures appliquées au BIT en matière d'éthique, du fonctionnement du Comité pour une gestion responsable et de l'utilisation qui est faite des déclarations d'intérêts financiers. Le comité a noté que le Bureau disposait de plusieurs mécanismes bien conçus qui semblaient fonctionner de manière efficace et coordonnée. Il s'est félicité de ce que d'autres fonctionnaires, en plus de ceux du Bureau des achats et contrats, soient tenus de souscrire une déclaration annuelle par laquelle ils s'engagent à observer un certain nombre de principes et de règles de conduite éthique en matière de passation de marchés.

Ressources humaines

57. Suite à sa recommandation 4 de mars 2011 au sujet de la planification des effectifs et à la recommandation que la Commissaire aux comptes a présentée sur le même sujet en juin 2012, le comité a constaté que des progrès avaient été accomplis, avec notamment le recrutement d'un spécialiste de la planification des effectifs. Compte tenu du processus de réforme en cours, le comité a décidé de suspendre l'examen de la question jusqu'à sa réunion de septembre 2013.
58. Le comité a demandé qu'un plan clair et précis soit établi pour que HRD lui rende compte des progrès accomplis en ce qui concerne les audits de compétences et des améliorations apportées au cadre de suivi du comportement professionnel.

Recommandation 4 (2013): Etant donné qu'il est important de disposer d'un système efficace de suivi du comportement professionnel, le Bureau devrait envisager:

- a) d'utiliser ce système pour évaluer ses hauts responsables en tant que moyen d'exprimer l'engagement de la haute direction; et***

b) de faire obligation à tous les chefs responsables de respecter les délais prévus dans le système de suivi du comportement professionnel en fixant des cibles et indicateurs appropriés dans leur propre évaluation du comportement professionnel.

Questions générales

59. Le comité a décidé des dates et de l'ordre du jour préliminaire de ses prochaines réunions, à savoir:

29-30 mai 2013

- Etats financiers de 2012 et rapport de la Commissaire aux comptes
- Examen des progrès accomplis dans l'application des normes IPSAS
- Le point sur la réforme de la gestion
- Gouvernance des services informatiques

25-27 septembre 2013

- Examen des progrès accomplis concernant la gestion de la continuité des activités
- Examen des progrès accomplis concernant la gestion axée sur les résultats
- Examen du déploiement d'IRIS sur le terrain et du modèle de fonctionnement du système dans les bureaux extérieurs
- Suite donnée par le Bureau au rapport du Chef auditeur interne pour 2012
- Le point sur le plan de l'audit interne pour 2012-13
- Plan de la vérification extérieure des comptes pour 2013
- Ressources humaines

27-29 janvier 2014

- Présentation de comptes rendus sur le marché des financements extrabudgétaires, la procédure d'approbation des projets, les méthodes de recouvrement des coûts et la procédure de financement budgétaire

60. Le comité a exprimé ses remerciements au Directeur général et au personnel du Bureau pour leur assistance et pour les exposés complets, détaillés et transparents sur toutes les questions à l'ordre du jour.

Genève, le 1^{er} février 2013

(Signé) M^{me} H. Wild
Présidente