



Conseil d'administration

323^e session, Genève, 12-27 mars 2015

GB.323/PFA/INF/3

Section du programme, du budget et de l'administration

PFA

POUR INFORMATION

Suite donnée au rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2013

Résumé: Le présent document fournit le détail des mesures prises par le Bureau dans le cadre des suites données aux recommandations du Chef auditeur interne pour l'année 2013.

Unité auteur: Bureau du Trésorier et contrôleur des finances (TR/CF).

Documents connexes: GB.320/PFA/10(Rév.), GB320/PV, paragr. 714.

1. A sa 320^e session (mars 2014), le Conseil d'administration a examiné le rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en interne en 2013. Le présent document porte sur les mesures prises par le Bureau pour donner suite aux recommandations formulées par le Chef auditeur interne en 2013.
2. Ses recommandations concernant les améliorations à apporter sur les points traités dans le rapport sont reproduites dans l'annexe I du présent document, avec, en regard, les mesures prises par le Bureau pour leur donner suite et le détail des activités qui en découlent. L'annexe II contient la liste des rapports d'audit interne publiés en 2013 et indique l'état d'avancement des mesures de suivi prises par le Bureau.
3. La direction du BIT continue de travailler en étroite liaison avec le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) pour tirer pleinement parti de ses recommandations et pour garantir qu'elles font l'objet d'un suivi approprié et sont dûment appliquées.

Genève, 23 janvier 2015

Annexe I

Titre de la recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
Résumé des résultats des audits	La figure 2 illustre la répartition, par l'IAO, des résultats des audits pour l'année 2013 entre les différentes régions et le siège, en fonction du degré d'importance qui leur a été attribué. L'IAO a recensé, en 2013, 70 résultats jugés de haute importance (soit 46 pour cent du total), mettant ainsi en relief la marge de progression qui s'offre encore à l'Organisation en ce qui concerne son environnement de contrôle. A cet égard, il recommande au Bureau de réfléchir aux moyens de diffuser les enseignements tirés du traitement des problèmes de contrôle décelés lors des audits des bureaux régionaux et des départements du siège et de faire connaître les initiatives prises pour mettre en œuvre les recommandations formulées, dans le cadre de réunions régionales. L'IAO est prêt à collaborer avec la direction, si besoin est, pour l'aider à donner suite à cette recommandation.	Le Bureau a pris note de cette suggestion. Il a mis à jour et réédité la directive et la procédure IGDS du Bureau sur le <i>Suivi des recommandations du Bureau de l'audit interne et du contrôle</i>, rappelant l'obligation d'assurer la mise en œuvre rapide et effective des recommandations découlant de l'audit interne et, le cas échéant, la communication et l'application de ces recommandations à l'échelle de la région, du portefeuille ou du Bureau dans son ensemble. En outre, les trois mesures spécifiques ci-après ont été mises en œuvre pour donner suite à cette recommandation: a) le Chef auditeur interne participe régulièrement aux réunions de l'équipe de direction et de l'équipe de direction élargie afin de partager les enseignements tirés de l'expérience avec les membres de ces équipes; b) le Chef auditeur interne a également commencé à participer aux réunions régionales des directeurs de bureau pour leur faire part des principaux résultats des audits; c) les réunions biennales du personnel administratif régional continueront de servir de cadre au partage des enseignements tirés de l'expérience.	Mise en œuvre achevée	Au début de 2014
Planification de la continuité des activités	Les audits des bureaux extérieurs menés par l'IAO en 2013 ont révélé, dans sept cas, que les plans de continuité des activités étaient incomplets ou inachevés ou que le personnel n'était pas dûment préparé à faire face aux situations d'urgence. En attendant que le volet du projet consacré aux bureaux extérieurs ait été pleinement mis en œuvre, le BIT devrait encourager les directeurs des bureaux, là où le risque de catastrophe naturelle ou de troubles civils est élevé, à définir, mettre à l'essai et établir de manière formelle des plans élémentaires de continuité des activités qui soient propres à garantir la reprise des fonctions primordiales et le rétablissement des communications avec le siège et, si besoin est, avec les partenaires extérieurs, au cas où	En septembre 2014, le BIT a nommé un responsable de la gestion des risques. Ce dernier est chargé de contrôler la planification de la continuité des activités et bénéficie de l'aide d'un coordonnateur pour la continuité des activités, engagé à temps partiel. Le coordonnateur, basé au siège, maintient des contacts réguliers avec les coordonnateurs attitrés dans chacun des bureaux extérieurs de l'OIT. Pour faire en sorte que des mesures élémentaires de préparation soient mises en place dans tous les bureaux, le Bureau a adopté une approche évolutive selon laquelle les grands bureaux doivent élaborer des plans d'intervention plus complets (manuels) que les petits	En cours de mise en œuvre	Fin 2015

Titre de la recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
	ces bureaux seraient inaccessibles ou que leurs services informatiques essentiels soient inutilisables. Le Bureau régional pour l'Afrique s'est ainsi doté d'une procédure élémentaire pour assurer la continuité de ses activités. Par ailleurs, les bureaux extérieurs dont le fonctionnement a déjà été gravement perturbé par le passé en raison d'un événement majeur devraient faire part des enseignements qu'ils ont pu tirer de la gestion d'une telle situation à l'équipe du siège chargée de la planification de la continuité des activités, de sorte que ces enseignements soient pris en considération en temps opportun et puissent être intégrés dans le plan de continuité des activités de l'OIT et, s'il y a lieu, communiqués à d'autres bureaux extérieurs.	bureaux (fiches). Si les modèles de manuel et de fiche apportent tous deux des informations à l'appui des mesures de continuité des activités, le manuel contient en outre une annexe très détaillée recensant les principaux processus et stratégies d'atténuation et inclut aussi la procédure assurant la continuité des activités, où sont répertoriés les dossiers fondamentaux qui permettraient au Bureau d'exercer ses fonctions essentielles en cas de crise. En 2015, il ne s'agira plus d'élaborer et de mettre en œuvre des mesures de gestion de crise et de continuité des activités, mais de mettre à l'essai des mesures de préparation.		
Technologies de l'information	Instance suprême pour ce qui est de la gouvernance des technologies de l'information au sein de l'OIT, le Comité de gouvernance des technologies de l'information (ITGC) est appelé à jouer un rôle clé dans l'élaboration de stratégies et la définition de priorités pour une mobilisation efficace des ressources informatiques. Aussi l'IAO suggère-t-il que le secrétariat de l'ITGC établisse un calendrier de réunions périodiques et que la première de ces réunions ait lieu dans les meilleurs délais.	La composition de l'ITGC a été arrêtée en janvier 2014. L'ITGC a tenu quatre réunions en 2014 (en février, avril, juillet et octobre). L'ITGC continuera de se réunir régulièrement et de tenir, au besoin, des réunions ponctuelles pour examiner les questions urgentes.	Mise en œuvre achevée	Février 2014
L'Unité chargée des pensions et le Fonds d'épargne volontaire	L'IAO recommande que le Bureau réévalue la stratégie d'investissement pour orienter les gestionnaires du Fonds d'épargne volontaire dans leurs décisions de placements. Le Bureau devrait en outre procéder à une évaluation de la viabilité future du fonds ainsi que des mesures à prendre, le cas échéant. L'Unité des pensions devrait également fixer des objectifs en matière de placements pour le fonds et devrait contrôler périodiquement la performance de celui-ci par rapport aux objectifs établis.	Le Fonds d'épargne volontaire est un programme d'investissement à long terme fondé sur le principe de la participation volontaire. Il prévoit un versement global unique à la retraite ou à la cessation de service, dont le montant est basé sur les cotisations des participants et sur le rendement des investissements. Actuellement, le Bureau n'a pas d'engagement financier vis-à-vis du fonds. Conformément aux dispositions des articles 5 et 6 du statut du Fonds d'épargne volontaire, les investissements du fonds sont confiés à une institution financière; par ailleurs, la surveillance de ces investissements fait l'objet d'une responsabilité énoncée dans le mandat du Comité de gestion et ne relève donc pas directement de la responsabilité du Bureau. Lors de sa dernière réunion, qui s'est tenue en novembre 2014, le Comité de gestion a examiné la stratégie d'investissement et s'est aussi intéressé à l'institution financière chargée de gérer	En cours de mise en œuvre	Fin 2015

Titre de la recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
		les placements du Fonds d'épargne volontaire. Il a également examiné les résultats antérieurs et la viabilité future du Fonds et a abordé d'autres questions administratives soulevées par le Chef auditeur interne. Le Comité de gestion continuera d'examiner la viabilité du Fonds et les possibilités et procédures de dissolution à sa prochaine réunion.		
Formulation et approbation des projets	Le Département des partenariats et de l'appui aux programmes extérieurs (PARDEV) a fait savoir à l'IAO que, dans le cadre de la réforme, une nouvelle unité – l'Unité d'appui à la coopération pour le développement – avait été créée pour faciliter le contrôle de la qualité et la communication au stade de l'élaboration des projets afin de réduire le risque de voir se répéter la situation décrite précédemment. Pour aider cette nouvelle unité dans son travail, l'IAO suggère que la procédure d'approbation des projets soit structurée selon un schéma de tâches (<i>workflow</i>), prévoie des dispositions visant à assurer le financement du projet pendant toute la durée de celui-ci et soit énoncée dans une procédure publiée par le Bureau dans le cadre du Système de gestion des documents de gouvernance interne (IGDS).	Les rôles et responsabilités et le schéma des tâches se rapportant à l'élaboration, l'évaluation et l'approbation des projets de coopération technique sont clairement établis et énoncés formellement dans les procédures du Bureau. La mise en place du mécanisme d'évaluation, qui est géré par l'Unité d'appui à la coopération pour le développement (DCSU), et la fourniture d'une aide à l'élaboration de projets par la DCSU ont déjà permis d'améliorer la qualité des propositions de projet, l'exécution des projets et la communication. Comme indiqué dans le rapport du Chef auditeur interne, cette recommandation découle d'un incident isolé, à savoir que la politique de financement et la situation économique du gouvernement donateur se sont traduites par la clôture prématurée du projet, ce que l'on ne pouvait pas prévoir au stade de l'approbation. Néanmoins, le Bureau a examiné le schéma des tâches mis en place en vue de l'approbation du projet et a établi que les processus par étapes actuels, tels qu'ils sont définis dans la procédure du Bureau et détaillés dans le Manuel de coopération technique, étaient suffisants pour donner suite à cette recommandation.	Mise en œuvre achevée	Août 2014
Paiement de la taxe sur la valeur ajoutée	En septembre 2013, le Bureau a publié une procédure établissant la politique de l'OIT concernant la comptabilisation de la TVA ainsi que les mesures à prendre pour mettre en œuvre cette politique. Pour en faciliter la diffusion auprès du personnel des services financiers et de la direction des bureaux extérieurs, l'IAO suggère que la procédure soit inscrite au programme des réunions régionales du personnel des services financiers et administratifs pour mieux le sensibiliser à la teneur du document et aux mesures à prendre pour obtenir le remboursement de la TVA.	Cette recommandation a été prise en compte à la réunion des chefs des services administratifs régionaux, qui a eu lieu en novembre 2013 et au cours de laquelle la question de la TVA et celle des privilèges diplomatiques ont été examinées. Les représentants régionaux de chaque région ont pris note de ces renseignements et en ont fait part au personnel administratif et financier de leur région au cours de l'année 2014.	Mise en œuvre achevée	Novembre 2013

Titre de la recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
Signataires autorisés pour les opérations bancaires	Le Service de la trésorerie et de la comptabilité du BIT étudie actuellement des moyens de rationaliser la structure bancaire de l'Organisation pour diminuer le recours à des comptes bancaires locaux. Cela permettrait d'atténuer le risque que les listes des signataires autorisés ne deviennent caduques. D'ici là, l'IAO encourage les bureaux régionaux à poursuivre leur exercice annuel d'examen des listes de signataires autorisés au sein des bureaux extérieurs pour s'assurer que ces listes sont à jour et, ce qui est plus important, qu'elles sont valides.	Les bureaux régionaux ont poursuivi leur exercice annuel d'examen des listes de signataires autorisés pour les opérations bancaires. En outre, ils ont reçu pour instruction d'exercer un suivi plus régulier au sein de leur région et de ne pas se limiter à l'exercice annuel d'examen. Le Bureau participe activement à un projet d'harmonisation du Trésor à l'échelle des Nations Unies, qui prévoit un examen des dispositions bancaires locales applicables dans chaque lieu d'affectation.	Mise en œuvre achevée	Avril 2014
Cycle de suivi du comportement professionnel	HRD a pris des mesures pour faire figurer, dans les objectifs de performance du personnel ayant des responsabilités d'encadrement, l'établissement des rapports d'évaluation concernant leurs subordonnés et va bientôt présenter un nouvel outil en ligne destiné à aider les responsables à mener à bien chaque étape du système de suivi du comportement professionnel. Il s'agit là d'une bonne occasion pour les responsables hiérarchiques des bureaux régionaux de faire usage des nouveaux outils et de mettre en place un système qui permette un suivi régulier des taux d'établissement des rapports et rende ainsi possible un suivi actif des bureaux qui n'achèvent pas dans les délais impartis le cycle d'évaluation.	Le module de suivi du comportement professionnel du système intégré de gestion des talents en ligne (ILO People) a été mis à la disposition de l'ensemble du personnel du BIT dans le monde en février 2014, et toutes les évaluations dont le cycle a commencé le 1^{er} janvier 2014 ou après cette date sont effectuées en ligne. HRD a encore renforcé la responsabilisation en ce qui concerne le suivi du comportement professionnel en incluant un produit obligatoire, assorti de mesures spécifiques pour que les évaluations soient effectuées en temps utile, dans le formulaire d'évaluation en ligne destiné au personnel d'encadrement. Le système en ligne facilite le processus d'évaluation car il assure la transmission des formulaires par voie électronique entre les parties concernées aux stades de l'élaboration et de l'approbation et permet de recevoir des notifications par courrier électronique et des rappels automatiques. Le système permet également de suivre en temps réel l'état d'avancement de l'établissement des formulaires individuels ainsi que les taux d'établissement des départements ou des bureaux. Toute personne prenant part au processus peut voir, grâce aux messages électroniques qu'elle reçoit, l'état d'avancement de l'établissement d'un formulaire individuel (c'est-à-dire l'étape du processus qui est atteinte et la personne qui s'en occupe à ce stade). Des tableaux de bord et des rapports permettent aux responsables, aux assistants RH et à HRD d'avoir une vue d'ensemble des évaluations relevant de leur domaine de compétence et de suivre activement toutes celles qui ne sont pas achevées dans les délais.	Mise en œuvre achevée	Février 2014

Titre de la recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
Contrats de collaboration extérieure	Les bureaux extérieurs devraient appliquer des contrôles plus stricts sur tous les contrats de collaboration extérieure pour s'assurer que ceux-ci sont tous pleinement justifiés avec, à l'appui, les documents exigés en vertu de la directive du Bureau sur le sujet. Selon les besoins, les bureaux régionaux devraient aider les bureaux extérieurs à s'assurer qu'ils agissent en conformité avec la directive afin de réduire les risques financiers et juridiques et préserver la réputation de l'Organisation.	Une directive du Bureau fournit des orientations stratégiques sur tous les aspects du recours aux contrats de collaboration extérieure. La responsabilité de la mise en œuvre de cette directive est décentralisée et confiée aux directeurs de département et de bureau. Sur la base des résultats des audits, le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme a adressé à tous les bureaux régionaux une communication rappelant les prescriptions énoncées dans la directive et contenant une liste récapitulative devant servir de référence aux bureaux extérieurs.	Mise en œuvre achevée	Mai 2014
Technologies de l'information dans les bureaux extérieurs	Afin de réduire les risques informatiques sur le terrain, INFOTEC a organisé au dernier trimestre de 2013, au siège, un atelier auquel ont pris part les principaux fonctionnaires responsables de l'informatique de toutes les régions. En outre, INFOTEC a participé activement à l'atelier régional sur les technologies de l'information pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Faisant fond sur ces bonnes initiatives, INFOTEC devrait envisager de prendre part à des ateliers régionaux de manière régulière pour sensibiliser les responsables des bureaux régionaux et locaux à la nécessité de suivre et d'appliquer strictement les pratiques informatiques agréées.	En 2014, d'autres ateliers régionaux ont été organisés par INFOTEC en Asie et en Afrique. Un autre atelier est prévu en Amérique latine en mai 2015. Etant donné que le Bureau utilise désormais Microsoft Windows 7, Exchange Server et Outlook dans le monde entier, une bonne partie de l'infrastructure informatique décentralisée actuellement en place dans les bureaux extérieurs sera mise hors service. L'infrastructure informatique physique qui assure le fonctionnement de ces applications sera installée et gérée au siège, ce qui garantira que l'infrastructure et les systèmes informatiques qui assurent le fonctionnement des bureaux extérieurs sont bien conformes aux normes, politiques et procédures informatiques établies. Parallèlement aux ateliers régionaux et à la poursuite du déploiement d'IRIS dans les bureaux extérieurs, INFOTEC vérifie régulièrement les pratiques informatiques utilisées dans ces bureaux. En outre, un programme de formation à la sécurité informatique a été lancé en septembre 2014 pour sensibiliser l'ensemble du personnel à la nécessité de protéger le patrimoine informationnel de l'OIT. Ce module de formation est mis à la disposition de l'ensemble du personnel du BIT par le biais du système de gestion de la formation (ILO People).	Mise en œuvre achevée	Septembre 2014

Annexe II

Liste des rapports d'audit interne parus en 2013

Titre	Référence IAO	Date	Etat d'avancement	Date d'achèvement
Rapport sur l'audit interne relatif aux travaux de rénovation urgents et à la structure de gouvernance du projet de rénovation du bâtiment du siège (2007 à 2010)	IA 7-1 (2013)	15 mars 2013	Achevé	10 mai 2013
Rapport sur l'audit interne du bureau de pays de l'OIT pour les Philippines à Manille	IA 5-46 (2013)	29 avril 2013	Achevé	17 février 2014
Rapport sur l'audit interne de l'équipe d'appui technique au travail décent et du bureau de pays de l'OIT pour l'Europe centrale et orientale à Budapest	IA 5-88 (2013)	13 mai 2013	Achevé	4 mars 2014
Rapport sur l'audit interne de l'utilisation d'IRIS par l'équipe d'appui technique au travail décent et du bureau de pays de l'OIT pour l'Europe centrale et orientale à Budapest	IA 5-88 IRIS (2013)	13 mai 2013	Achevé	3 mars 2014
Rapport sur l'audit interne de l'Unité chargée des pensions et du Fonds d'épargne volontaire	IAO/4/2013	2 juillet 2013	Achevé	3 mars 2014
Rapport sur l'audit interne du bureau de l'OIT pour Madagascar, les Comores, Djibouti, Maurice et les Seychelles à Antananarivo	IA 5-10 (2013)	2 juillet 2013	Achevé	4 mars 2014
Rapport sur l'audit interne des projets «Haute intensité de main-d'œuvre (HIMO)» exécutés à Madagascar	IA 5-10A (2013)	9 juillet 2013	Achevé	11 mars 2014
Suivi du rapport d'audit interne du bureau de l'OIT pour le Nigéria, le Ghana, le Libéria et la Sierra Leone à Abuja, publié en avril 2011	IAO/63/2013	18 juillet 2013	Achevé	20 février 2014
Rapport sur l'audit interne du bureau de pays de l'OIT pour la Zambie, le Malawi et le Mozambique à Lusaka	IA 5-7 (2012)	29 juillet 2013	Achevé	18 février 2014
Rapport sur l'audit interne du bureau de pays de l'OIT pour le Pakistan à Islamabad	IAO/74/2013	11 octobre 2013	Achevé	2 avril 2014
Rapport sur l'audit interne du bureau de pays de l'OIT pour l'Algérie, la Jamahiriya arabe libyenne, le Maroc et la Tunisie à Alger	IAO/72/2013	7 novembre 2013	Achevé	2 avril 2014