BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL

Conseil d'administration

329e session, Genève, 9-24 mars 2017

GB.329/PFA/7(Rev.)

Section du programme, du budget et de l'administration
Segment relatif aux audits et au contrôle

PFA

Date: 14 mars 2017
Original: anglais

SEPTIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2016

Objet du document

Le présent document contient le rapport du Chef auditeur interne sur les activités du Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO), qui rend compte des principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en interne en 2016; il est présenté au Conseil d'administration pour examen.

Objectif stratégique pertinent: Aucun.

Principal résultat/élément transversal déterminant: Résultat facilitateur B: Gouvernance efficace et efficiente de l'Organisation.

Incidences sur le plan des politiques: Aucune.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Le Bureau procédera au suivi.

Unité auteur: Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO).

Documents connexes: GB.326/PFA/9(Rev.).

Conformément à la décision prise par le Conseil d'administration à sa 267e session (novembre 1996), le Directeur général transmet ci-joint le rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en 2016.

Le Directeur général estime que le travail effectué par le Chef auditeur interne est extrêmement utile pour cerner les points forts et les faiblesses des opérations, pratiques, procédures et contrôles en vigueur au sein du Bureau. Les recommandations formulées par le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) font l'objet d'une évaluation approfondie, et les membres de la direction entretiennent un dialogue permanent avec le Chef auditeur interne pour y donner suite.

Rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en interne en 2016

Introduction

1. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) du BIT assume une fonction de contrôle indépendant, prévue à l'article 30 *d)* du Règlement financier et au chapitre XIV des Règles de gestion financière. Son mandat est précisé dans les Chartes de l'audit interne et de l'enquête que le Conseil d'administration a approuvées.

2. L'IAO a pour mission de fournir au Conseil d'administration et au Directeur général une assurance qualité indépendante et objective, qui soit source de valeur ajoutée et d'améliorations pour les activités du BIT. L'IAO a aussi vocation à aider le Bureau à réaliser ses objectifs stratégiques par une approche méthodique et rigoureuse de l'évaluation et de l'amélioration des systèmes de gestion des risques, de contrôle interne et de gouvernance.

3. En outre, l'IAO est chargé de conduire des enquêtes sur les allégations de fautes commises sur le plan financier ou administratif et d'autres irrégularités. Il rend compte au Directeur général du résultat de ses enquêtes et, dans chacun de ses rapports, il se prononce sur la validité des allégations examinées au regard des éléments de preuve recueillis au cours des investigations. L'IAO ne formule, dans ses rapports, aucune recommandation quant aux mesures disciplinaires ou autres devant être prises à l'encontre de personnes ou de parties tierces en cause.

4. L'IAO exerce ses activités conformément au Cadre de référence des pratiques professionnelles de l'audit interne défini par l'Institut des auditeurs internes (Cadre de référence de l'IAI) et aux Principes et lignes directrices uniformes en matière d'enquête adoptés par la Conférence des enquêteurs internationaux des organisations des Nations Unies et des institutions financières multilatérales.

5. L'IAO s'abstient d'élaborer ou de mettre en place des procédures et de participer à des activités qu'il serait en principe amené à examiner ou à évaluer ou dont on pourrait considérer qu'elles compromettent son indépendance ou son objectivité. En vertu du chapitre XIV des Règles de gestion financière et de ses Chartes de l'audit interne et de l'enquête, il a un accès libre et total à toutes les archives, personnes, opérations, fonctions et autres sources d'information ayant un rapport avec la question examinée.

Résumé des activités

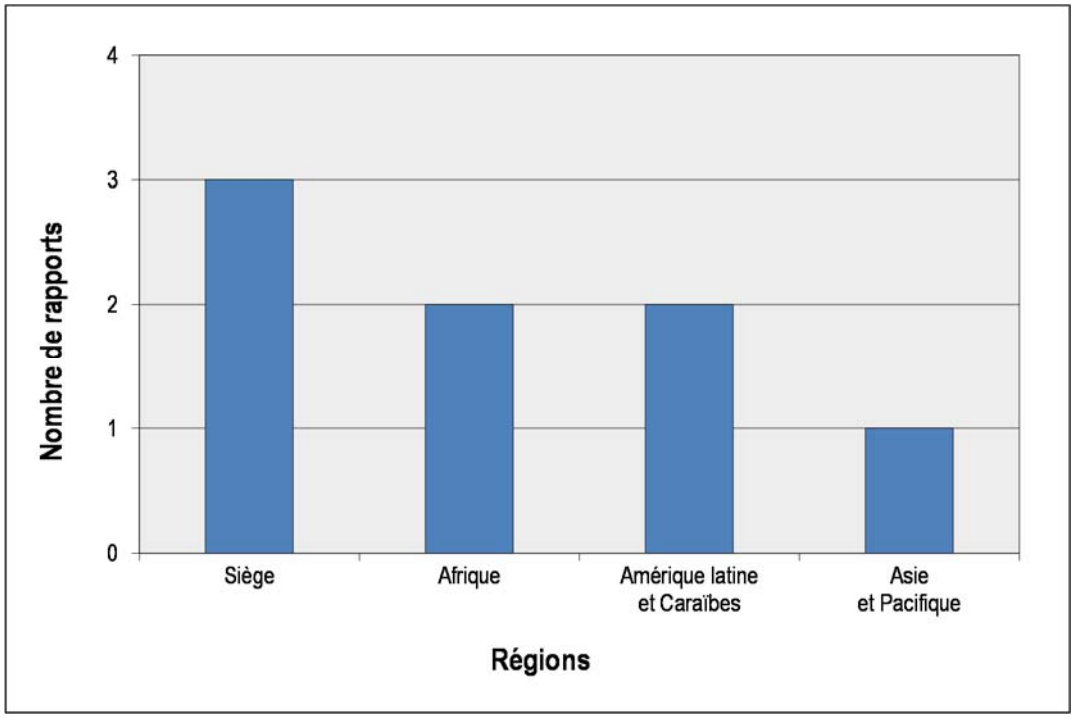
6. La présente section donne un aperçu des principales activités menées par l'IAO en 2016.

Audits d'assurance qualité

7. En 2016, l'IAO a produit sept rapports concernant des audits d'assurance qualité et un rapport de suivi. Trois rapports d'audit concernent des fonctions relevant du siège; les cinq autres ont trait à des audits menés dans des bureaux extérieurs de l'OIT: deux en Afrique, deux dans la région Amérique latine et Caraïbes, et un dans la région Asie et Pacifique (voir annexe I). L'IAO a également achevé le travail d'enquête nécessaire pour huit nouvelles missions d'audit, l'élaboration des rapports correspondants étant plus ou moins avancée

selon les cas. Le Chef auditeur interne présentera une synthèse des résultats de ces missions au Conseil d'administration en mars 2018. La figure 1 ci-dessous illustre la répartition, entre les régions et le siège, des documents susmentionnés publiés en 2016.

Figure 1. Rapports concernant les audits d'assurance qualité et rapports de suivi, régions et siège (2016)



Enquêtes

8. En 2016, l'IAO a été saisi de 32 nouveaux cas, contre 30 en 2015 et 10 en 2014. Cette augmentation du nombre d'allégations s'explique peut-être par une meilleure compréhension au sein du BIT des politiques de l'Organisation en matière d'éthique ainsi que de lutte contre la fraude et de protection des personnes signalant des abus. Elle tient peut-être aussi au nombre accru d'enquêtes menées par l'IAO au siège et de missions d'investigation effectuées dans les bureaux extérieurs de l'OIT qui, par leur nature même, confèrent une plus grande visibilité aux travaux de l'Unité des investigations.

9. Dix enquêtes étaient héritées d'années antérieures; quatre d'entre elles ont été bouclées en 2016. Les allégations n'ont pas toutes débouché sur une enquête en bonne et due forme, et un certain nombre d'entre elles se sont révélées sans fondement. On trouvera plus loin, au paragraphe 52, une liste des allégations dont était saisi l'IAO au 31 décembre 2016, classées selon l'état d'avancement de leur examen.

Autres activités

10. L'IAO procède également à des audits internes au Centre international de formation de l'OIT à Turin, en Italie (Centre de Turin). En 2016, il a publié un rapport concernant un audit d'assurance qualité des services de collaboration extérieure utilisés par le centre, et il a également achevé le travail d'enquête nécessaire pour un audit de ses procédures révisées de passation des marchés. Une synthèse des résultats de ces audits internes est soumise au Conseil du Centre de Turin au cours de sa session annuelle.

11. En 2016, l'IAO a assisté, en qualité d'observateur, aux réunions du Comité directeur du projet de rénovation du bâtiment du siège et du Comité de gouvernance des technologies de l'information. Il a par ailleurs poursuivi ses activités d'information sur les problèmes de contrôle interne généralement mis en évidence par les audits et son action de sensibilisation à la question de la fraude, à l'occasion notamment d'une retraite organisée à l'intention des directeurs de la région Afrique et d'un atelier régional consacré à l'administration, aux finances et aux ressources humaines dans la région Amérique latine et Caraïbes. L'IAO a par ailleurs prodigué ses conseils à la direction chaque fois que celle-ci lui en faisait la demande.

12. Les fonctionnaires des unités de l'IAO chargées des audits d'assurance qualité et des investigations ont participé activement aux réunions organisées avec leurs homologues du système des Nations Unies réunis au sein du Groupe des représentants des services de vérification interne des organismes des Nations Unies et du Groupe des représentants des services d'enquête des organismes des Nations Unies. Enfin, l'IAO assiste aussi à la réunion annuelle du Réseau des responsables de l'audit interne des organisations internationales en Europe (HOIA).

Synthèse des résultats des audits

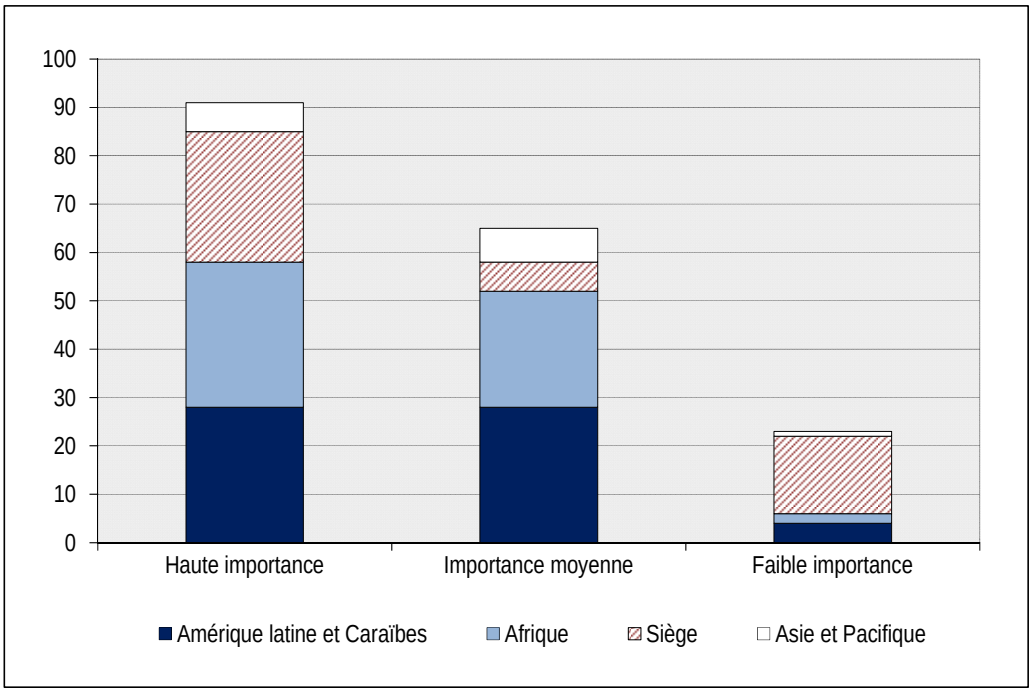
13. Dans les huit rapports d'audit qu'il a produits en 2016, l'IAO a formulé 179 recommandations revêtant une importance qualifiée de faible, moyenne ou haute pour l'OIT. Il n'y a aucune recommandation d'importance «critique». Dans l'ensemble, l'IAO n'a pas décelé de lacune majeure dans le système de contrôle interne du BIT pour ce qui est des domaines soumis à un audit interne en 2016.

14. La figure 2 illustre la répartition, entre les régions et le siège, des résultats des audits effectués en 2016 selon le degré d'importance attribué par l'IAO.

15. Comme le montrent les résultats des audits effectués par l'IAO, une attention constante est nécessaire pour continuer d'améliorer et de renforcer le cadre général du contrôle interne au sein de l'Organisation. L'IAO salue les mesures prises par le Bureau pour remédier aux problèmes courants mis en évidence par les audits internes ainsi que la révision de la lettre de déclaration interne, qui non seulement rappelle aux intéressés leur responsabilité fiduciaire, mais devrait aussi contribuer à améliorer les contrôles internes [1]. L'IAO continuera de collaborer avec la direction, si besoin est, pour l'aider à régler les problèmes courants.

[1] Document GB.329/PFA/INF/3.

Figure 2. Résultats des audits par degré d'importance, régions et siège (2016)



16. Dans sa réponse aux recommandations découlant des audits internes, le Bureau indique avoir pris, dans bon nombre des domaines concernés, des initiatives visant à remédier aux problèmes de contrôle relevés par l'IAO. Celui-ci examinera ces initiatives dans le cadre de l'évaluation des risques prévue dans son programme d'audits réguliers, et il continuera d'effectuer parallèlement des audits de suivi centrés sur l'application des recommandations issues des audits internes.

Gestion des risques

17. Le Bureau continue de mettre en place une fonction de gestion des risques dans l'ensemble de l'Organisation. Après le départ à la retraite du titulaire précédent, le BIT a recruté, à la fin de 2016, un nouveau responsable principal de la gestion des risques avec lequel l'IAO maintient le contact pour toutes les questions relevant de sa compétence.

18. Tout au long de l'année, l'IAO a procédé à l'examen des registres de risques établis par les bureaux de pays et les départements dans le cadre de ses activités d'audit habituelles, et il a recommandé, dans certains cas, de veiller à ce que ces registres soient régulièrement revus et mis à jour. Le Bureau a accepté ces recommandations et rappelé aux départements ou aux services visés qu'ils devaient actualiser leurs registres des risques.

Audits au siège

19. En 2016, l'IAO a produit trois rapports d'audit portant respectivement sur le projet de rénovation du bâtiment du siège, sur le système d'information et la sécurité des applications, ainsi que sur le contrôle et la gestion du compte de compensation relatif aux services aux organisations (ASCA). Les principaux résultats des audits effectués sont présentés ci-après.

Projet de rénovation du bâtiment du siège de l'OIT à Genève

20. L'objectif général de l'audit était d'examiner les procédures de contrôle interne du projet de rénovation, ce qui revenait à déterminer si des contrôles adéquats ont été mis en place pour réduire les risques les plus importants et si le projet est exécuté de façon efficace et efficiente, tant sur le plan technique que financier. Afin de garantir l'indépendance de la prestation, l'audit a été confié à un cabinet extérieur.

21. Les conclusions de l'audit montrent que la gestion du projet est entre les mains d'une équipe qualifiée et que l'interface avec les prestataires de services tiers et le contrôle de ces derniers sont assurés. Malgré un retard d'un mois environ dans l'achèvement des travaux de la phase 1, le calendrier est globalement réaliste. Le budget est serré, et la réserve pour imprévus, en particulier, semble très limitée. Le processus de sélection des sous-traitants est transparent, d'un bon rapport coût-efficacité et conforme aux règles de l'OIT. Les procédures de vérification et d'approbation des factures et des paiements sont appropriées, de même que la fonction de gestion des risques, et le registre des risques est régulièrement actualisé.

22. Le rapport d'audit contient deux recommandations d'importance moyenne qui représentent, pour l'une, un risque modéré de dépassement des coûts ou de dégradation de la qualité pour rester dans les limites du budget et, pour l'autre, un risque modéré de retard par rapport au calendrier; à cela s'ajoutent 15 recommandations de faible importance correspondant à des risques mineurs de dépassement des coûts ou de dégradation de la qualité pour rester dans les limites du budget et du calendrier. Aucune des constatations de l'audit ne constitue un risque sérieux pour la réputation du Bureau. Bien que ces conclusions soient dans l'ensemble positives, étant donné le risque élevé que comporte la rénovation à grande échelle d'un bâtiment, l'IAO prévoit d'effectuer un autre audit du projet en 2017 afin de fournir une assurance qualité quant à sa gestion et à son exécution.

Système d'information et sécurité des applications

23. L'audit, qui a été sous-traité en vue de s'assurer les compétences techniques les plus pertinentes dans le domaine concerné, a constaté que le BIT s'appuyait sur un modèle en partie décentralisé pour la mise en œuvre et la gestion des principales applications informatiques mises à la disposition du personnel, des mandants et d'autres parties prenantes.

24. Selon le cadre de gestion des technologies de l'information du BIT, les solutions informatiques doivent apporter une valeur mesurable à l'Organisation, être conformes aux stratégies et objectifs du Bureau, constituer une utilisation efficiente et économique des ressources technologiques et satisfaire aux politiques et normes en vigueur dans le domaine considéré. Dans cette perspective, les départements et les services qui appliquent des solutions informatiques décentralisées sont tenus de collaborer avec le Département de la gestion de l'information et des technologies (INFOTEC) et le Comité de gouvernance des technologies de l'information afin de s'assurer que toutes ces solutions remplissent bien les critères susmentionnés.

25. L'audit des solutions informatiques décentralisées utilisées au siège a mis en évidence plusieurs possibilités d'amélioration du cadre général de contrôle, notamment dans cinq domaines à haut risque liés au maintien d'une approche décentralisée de la production d'applications et de leurs bases de données sous-jacentes. Une autre de ses constatations est que le Bureau n'a pas vraiment établi de calendrier pour le transfert à INFOTEC de la responsabilité de toutes les activités de gestion de l'information et des applications informatiques. De plus, le Bureau n'a pas non plus fixé de critères pour définir les niveaux

de criticité des différents éléments du système. Enfin, dans les départements utilisateurs qui gèrent leurs propres applications, il se peut que les risques informatiques ne soient pas correctement évalués ni pris en compte, et par conséquent que les applications les plus importantes ne bénéficient pas de ressources suffisantes.

26. L'IAO a par ailleurs formulé des observations particulières sur les procédures et les contrôles applicables à la gestion des systèmes informatiques par les départements qui les utilisent, évoquant notamment la pratique qui consiste à laisser des sous-traitants mettre au point des applications informatiques directement intégrées dans l'environnement de travail, compte tenu du risque que cela peut comporter pour l'intégrité des données sous-jacentes, de l'absence de tests d'acceptation par les utilisateurs avant la mise en œuvre des nouvelles fonctions et du recours à divers consultants indépendants pour des services d'assistance portant sur des applications d'importance cruciale. Le Bureau a accepté toutes les recommandations correspondantes et il a fait savoir qu'il les avait intégralement mises en œuvre.

27. Compte tenu des constatations de l'audit concernant le risque qu'il y aurait à conserver des structures et des équipes informatiques décentralisées, le Bureau devrait s'interroger à l'avenir sur l'équilibre à trouver dans ce domaine entre gestion centralisée et initiatives décentralisées. Il devrait en particulier se demander si le BIT n'aurait pas davantage intérêt à adopter un modèle plus centralisé dans lequel INFOTEC serait chargé de gérer l'ensemble de l'infrastructure et des applications informatiques. Si le modèle décentralisé est maintenu en l'état, le Bureau devra alors prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les départements et les services qui utilisent et qui gèrent des applications informatiques décentralisées respectent les directives, politiques, procédures et normes du BIT dans le domaine des technologies de l'information. Il devrait aussi veiller à ce que les départements utilisateurs disposent de ressources, de capacités et de compétences professionnelles suffisantes pour mettre au point, gérer et faire fonctionner ces applications sur le long terme. A cet égard, il importe que tous les départements et les services se renseignent auprès d'INFOTEC avant de prendre une quelconque initiative touchant au système informatique.

Contrôle et gestion du compte de compensation relatif aux services aux organisations (ASCA) et gestion des comptes d'attente au siège

28. Lorsque l'OIT fait appel aux bureaux locaux du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour qu'ils effectuent en son nom des paiements dans différents pays du monde, c'est par l'intermédiaire du compte ASCA que ces opérations sont traitées. L'audit a porté sur les procédures de gestion et de contrôle de ce compte en place au siège, à un niveau élevé. Au cours des exercices 2013-14, les paiements effectués par l'OIT au moyen du compte ASCA se sont montés à 16,5 millions de dollars E.-U. (dont 219 000 dollars E.-U. au titre des commissions de service). L'audit a mis en évidence différents niveaux de contrôle interne et de supervision des opérations réalisées via le compte ASCA dans les bureaux régionaux. L'IAO a fait observer qu'un bureau extérieur devait prendre des mesures pour remédier aux failles de son système de contrôle des transactions ASCA. Cependant, la mise en place du Système intégré d'information sur les ressources (IRIS) a permis au Bureau d'améliorer ses procédures de contrôle interne en faisant traiter les opérations du compte ASCA par le système. Eu égard au risque élevé que représentent les comptes d'attente, et compte tenu des constatations de l'audit, l'IAO recommande au Bureau de revoir les rôles et les responsabilités associés au compte ASCA et de rappeler aux responsables concernés la nécessité de comptabiliser les transactions y afférentes avec exactitude et célérité.

29. L'IAO a également évalué le dispositif de contrôle mis en place pour réduire les risques liés aux comptes d'attente. Les efforts qui ont été faits à plusieurs reprises depuis 2015 pour

nettoyer les comptes d'attente des bureaux extérieurs et des projets ont conféré à la Section de la comptabilité du Département de la gestion financière un rôle majeur dans le suivi des questions en suspens avec les bureaux régionaux. Les bureaux extérieurs ont désormais pour instruction de ne plus «laisser traîner» les dépenses dans les comptes d'attente, ce qui réduit le risque que ces opérations ne soient jamais enregistrées.

Audits des bureaux extérieurs

30. En 2016, l'IAO a publié cinq rapports sur les audits d'assurance qualité effectués dans les bureaux extérieurs de l'OIT au Bangladesh, au Costa Rica, en Côte d'Ivoire, en Egypte, en Ethiopie, au Mexique, au Pérou et au Sénégal. Il a émis un avis positif sur certains aspects des systèmes de contrôle des bureaux concernés, nombre d'entre eux ayant mis en place des systèmes appropriés pour gérer les risques auxquels, selon l'IAO, ils pourraient être exposés dans le cadre de leurs activités.

31. A la suite d'une évaluation actualisée des besoins en matière d'audit, publiée en décembre 2013, l'IAO a décidé d'appliquer, à titre expérimental, une proposition visant à planifier un cycle d'audits des bureaux régionaux dans lequel chaque mission porterait sur des activités particulières et serait suivie d'un petit nombre de visites sur place ainsi que dans deux ou trois bureaux de pays. L'IAO a expérimenté ce système à trois reprises en 2015 et 2016, année où les rapports suivants ont été publiés:

- Audit des systèmes informatiques dans la région Afrique. Pour effectuer cet audit, l'IAO s'est rendu au Bureau régional pour l'Afrique à Addis-Abeba (Ethiopie) et au bureau de pays établi à Abidjan (Côte d'Ivoire).

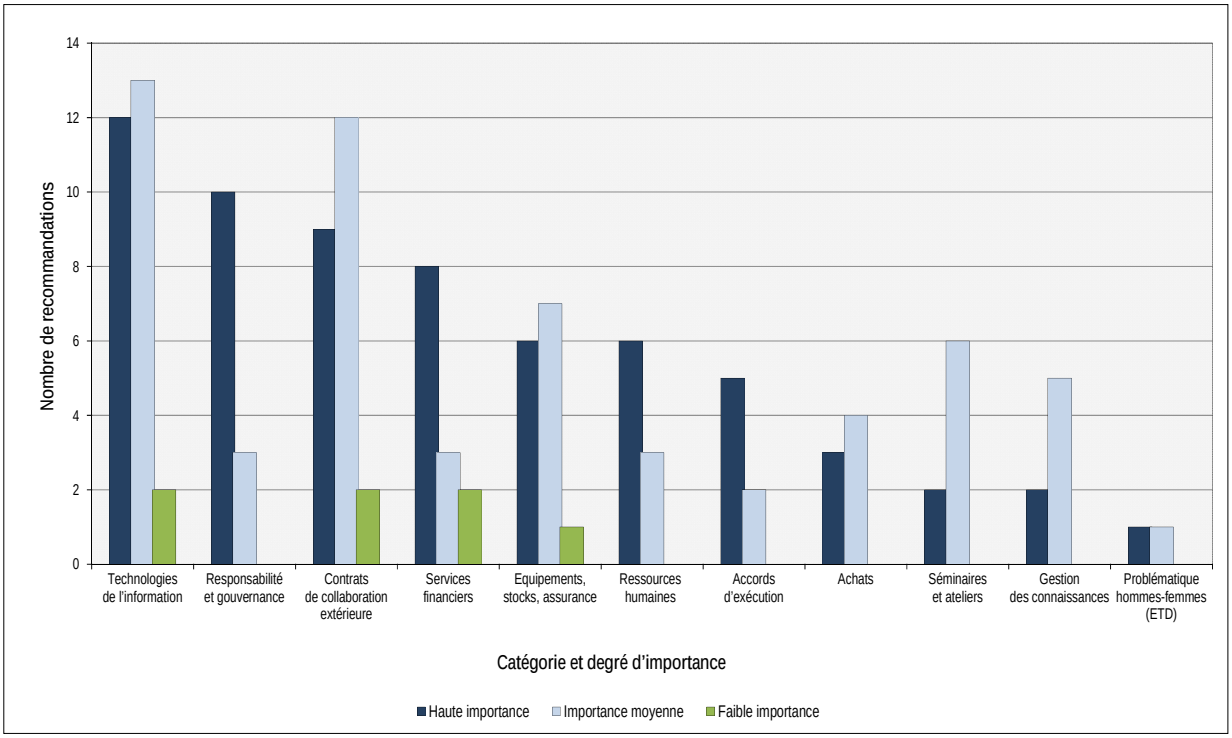
- Toujours dans la région Afrique, l'IAO a choisi d'examiner les activités des agents d'exécution, les séminaires et les contrats de collaboration extérieure, en raison des risques élevés qui entourent les opérations y afférentes et des dépenses (hors frais de personnel) qu'elles représentent, à savoir près de 40 pour cent des sommes allouées à la région et un tiers des dépenses. Outre le Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique et le bureau de pays pour l'Ethiopie et la Somalie, des membres de l'IAO se sont également rendus dans les bureaux de l'équipe d'appui technique au travail décent (ETD) de l'OIT pour l'Afrique du Nord et le bureau de pays pour l'Egypte, l'Erythrée et le Soudan, ainsi que dans les bureaux de l'ETD pour l'Afrique de l'Ouest et le bureau de pays pour le Bénin, le Burkina Faso, Cabo Verde, la Côte d'Ivoire, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal et le Togo, dans le but de constituer un échantillon des méthodes de gestion et de mise en œuvre des activités dans la région. L'IAO a également examiné une série de transactions effectuées par d'autres bureaux africains afin d'étendre la portée de son évaluation à l'échelle de la région.

- Un audit des systèmes informatiques dans la région Amérique latine et Caraïbes a donné lieu à des visites au Bureau régional de l'OIT pour cette région, à l'ETD et au bureau de pays de l'OIT pour les pays andins à Lima (Pérou), ainsi qu'à l'ETD et au bureau de pays pour l'Amérique centrale à San José (Costa Rica).

32. Sur la base des observations formulées dans le cadre de ses audits des bureaux extérieurs, l'IAO a fait un certain nombre de recommandations présentées dans les rapports d'audit interne correspondants, dont les principales conclusions sont détaillées ci-après. La figure 3 montre le nombre de recommandations formulées, classées par catégorie et par degré d'importance.

33. L'IAO a relevé plusieurs points critiques concernant les technologies de l'information (12), les questions de responsabilité et de gouvernance (10), les collaborateurs extérieurs (9) et les finances (8). Il a constaté que les contrôles internes pourraient être améliorés, notamment en ce qui concerne la gestion des équipements, des stocks et des assurances, les ressources humaines, les accords d'exécution et les achats. Pour ce qui est des séminaires et des ateliers, en revanche, les nouvelles procédures mises en place par le Bureau depuis la publication des rapports d'audit devraient clarifier la situation et renforcer les mécanismes de contrôle interne applicables à ces activités.

Figure 3. Recommandations formulées dans le cadre des audits des bureaux extérieurs, par catégorie et degré d'importance (2016)



Résumé des principales observations formulées dans le cadre des audits des bureaux extérieurs

Technologies de l'information

34. Dans les deux audits régionaux, les questions relatives aux technologies de l'information sont celles qui concentrent le plus grand nombre de recommandations de moyenne et haute importance.

Gouvernance des technologies de l'information

35. L'audit des systèmes informatiques effectué au niveau régional a montré que certains bureaux avaient mis au point leurs propres applications informatiques pour répondre à des besoins opérationnels. Dans le cadre d'un projet de coopération pour le développement, en particulier, une application de gestion de base de données avait été spécialement créée à l'intention des mandants. L'IAO a estimé que la diffusion de ce genre d'initiatives dans toutes les régions partageant les mêmes besoins permettrait de réaliser des gains d'efficience et des économies d'échelle au profit des usagers d'autres bureaux.

36. L'IAO a recommandé d'améliorer la communication entre les régions et le siège afin de mieux déterminer les besoins en matière de conception d'applications. Afin d'éviter les doublons, les bureaux extérieurs devraient se renseigner auprès d'INFOTEC pour connaître les normes à respecter et s'informer des solutions qui existent peut-être déjà sur le terrain. Cela permettrait notamment de faire un meilleur usage des ressources financières de l'OIT pour développer des applications en fonction de priorités préalablement déterminées par l'autorité compétente, et de diffuser plus largement au sein de l'Organisation les applications ad hoc élaborées localement, dans l'intérêt du Bureau aussi bien que des mandants.

37. L'IAO recommande au Bureau de revoir les activités informatiques menées sur le terrain afin de déterminer s'il est nécessaire de renforcer la communication avec le Comité de gouvernance des technologies de l'information et le rôle que celui-ci peut jouer à cet égard.

Activités informatiques

38. En janvier 2016, INFOTEC a mis en place une infrastructure centralisée qui héberge tous les serveurs de courrier électronique et tous les lecteurs partagés de l'Organisation. L'ensemble des services du siège et des bureaux de pays ont été transférés sur cette nouvelle infrastructure, et INFOTEC a chargé une équipe de vérifier quotidiennement le bon fonctionnement du système de sauvegarde centralisé.

39. Les activités informatiques sont celles qui ont donné lieu au plus grand nombre de recommandations, celles-ci ayant pour les trois quarts un degré d'importance moyenne. L'IAO a fait remarquer que les bureaux extérieurs devraient tirer parti des accords de longue durée passés par le siège pour l'achat d'équipements informatiques, afin d'obtenir la meilleure qualité au meilleur prix. Il a aussi recommandé aux unités informatiques du Centre de Turin d'améliorer le suivi des demandes d'assistance qu'elles reçoivent et d'établir à l'intention des usagers un catalogue répertoriant les services disponibles ainsi que les fonctions des intervenants et leurs responsabilités, avec les niveaux de service assurés et les délais. Une autre recommandation de l'IAO portait sur la nécessité de prévoir des procédures adaptées pour la sauvegarde des applications et des données administrées localement par les bureaux régionaux et les bureaux extérieurs.

Questions de responsabilité et de gouvernance

40. L'IAO fait également figurer dans cette catégorie les questions relatives à la continuité des activités et à la gestion des risques. Sur ce dernier point, l'IAO a constaté qu'un bureau doté d'un registre des risques complet et rigoureusement mis à jour tous les mois avait pris l'habitude d'étendre ce travail d'identification des risques à tous les projets de coopération pour le développement relevant de sa compétence. Il s'agit là d'une bonne pratique que l'IAO approuve pleinement.

Déplacement du Bureau régional pour l'Afrique

41. Dans le cadre de son audit des systèmes informatiques dans la région Afrique, l'IAO a recommandé la mise au point d'un plan global dans lequel figureraient toutes les grandes étapes du déménagement du Bureau régional d'Addis-Abeba à Abidjan, afin d'améliorer la coordination avec les départements du siège concernés par ce transfert. Par la suite, le BIT a créé un comité directeur composé des représentants des bureaux des directeurs généraux adjoints pour la gestion et la réforme et pour les programmes extérieurs et les partenariats, du Département de la gestion financière, du Département de l'administration et des services internes, du Département du développement des ressources humaines, d'INFOTEC, du Bureau des achats et de l'équipe du siège chargée de l'examen des processus opérationnels, auquel il a confié des tâches de supervision, de conseil technique et de résolution de

problèmes dans divers domaines où il convient de veiller à l'application des règles et procédures de l'OIT en matière de rénovation. Le bureau régional est actuellement installé dans des locaux provisoires, en attendant qu'une décision soit prise concernant la rénovation du bâtiment que l'OIT possède à Abidjan.

42. La leçon que l'on peut tirer du déménagement du bureau régional et de la rénovation de ses locaux est qu'il convient de définir clairement les rôles et les responsabilités dès le départ et de veiller à ce que des fonctionnaires et/ou des consultants qualifiés procèdent à une évaluation réaliste des besoins de rénovation au stade de la planification.

Supervision des programmes

43. Dans un bureau, l'IAO a constaté qu'un programme financé par diverses sources (budget ordinaire, fonds du budget ordinaire alloués à la coopération technique et fonds alloués à des projets de coopération pour le développement), qui avait déjà plusieurs années d'existence et dont les dépenses s'élevaient à quelque 437 000 dollars E.-U., n'avait jamais été soumis à l'examen de l'ETD. L'IAO a recommandé d'améliorer la communication avec l'ETD de manière à ce que les activités de contrôle puissent s'exercer comme prévu. Il estime que la nomination d'un nouveau directeur à la tête de l'ETD concernée permettra d'améliorer les circuits de communication et de mieux suivre les projets. Le Bureau devrait définir des critères de base en vertu desquels tout programme d'une certaine durée serait obligatoirement soumis à une forme ou une autre d'examen technique. Cela permettrait de réduire le risque de «dérive» des activités par rapport aux objectifs et aux résultats que vise l'OIT et/ou le risque de malversations.

Planification de la continuité des activités

44. Comme indiqué dans les rapports que l'IAO a présentés les années passées au Conseil d'administration [2], le coordonnateur chargé de la continuité des activités au siège est en possession de tous les plans de continuité des activités, et l'IAO confirme une fois de plus que tous les bureaux visités disposent de ces documents.

45. Dans un bureau, l'IAO a toutefois estimé qu'il serait nécessaire de continuer à tester les plans déjà en place. Tous les plans devraient être soumis aux tests les plus rigoureux afin de s'assurer de leur efficacité en cas de catastrophe. Dans un autre bureau, le personnel avait été renouvelé sans que le plan de continuité des activités soit mis à jour, au risque de créer un problème de communication en cas de crise.

Contrats de collaboration extérieure

46. Le recours aux collaborateurs extérieurs est un moyen essentiel dont dispose l'OIT pour remplir son mandat et obtenir les résultats escomptés en matière de coopération pour le développement. C'est donc une question systématiquement soumise à examen dans le cadre des missions d'audit interne.

47. Comme les années précédentes, l'IAO a formulé plusieurs recommandations concernant la recherche, le coût, le recrutement et l'évaluation des collaborateurs extérieurs, activités qui représentent d'année en année l'un des plus gros postes de dépense du Bureau. De manière générale, les constatations de l'audit reflètent la mauvaise compréhension des règles

[2] Documents GB.323/PFA/8 et GB.326/PFA/9(Rev.).

applicables et la disparité des outils utilisés pour procéder à la sélection et au recrutement des consultants.

48. Entre autres recommandations, l'IAO préconise: de mettre au point un modèle à suivre pour consigner la procédure de recrutement des consultants, justifier leur sélection et le montant de leurs honoraires; de vérifier, le cas échéant, que les personnes sélectionnées satisfont à toutes les normes de l'ONU en matière de formation à la sécurité et d'habilitation; d'établir une liste normalisée de points à vérifier, sous forme pratique, qui puisse être complétée et signée; de distribuer un formulaire à utiliser pour noter toutes les dépenses de collaboration extérieure, y compris les tarifs aériens; de définir clairement les critères de prise en charge des coûts de transport et de les inclure dans le document principal décrivant les procédures de recrutement des collaborateurs extérieurs; et de détailler les règles à appliquer pour assurer le suivi du travail accompli après la signature du contrat. A mesure que progresse l'installation du système IRIS, le Bureau devrait normaliser tous les aspects du recrutement des consultants afin de clarifier les procédures et d'aider les bureaux à appliquer celles-ci correctement.

Suivi des recommandations des audits internes

Audits de suivi

49. En 2016, l'IAO a publié un rapport d'audit de suivi sur l'état de mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport sur l'audit interne du Bureau de pays de l'OIT pour le Bangladesh à Dhaka (BP-Dhaka) publié en novembre 2014. Le rapport d'audit initial contenait 20 recommandations auxquelles le Bureau a donné suite, et une qui n'a pas été acceptée. Lors de l'audit de suivi, l'IAO a constaté que 17 des 20 recommandations acceptées, soit 85 pour cent, avaient été appliquées. Les trois recommandations restantes étaient partiellement appliquées ou en cours d'application. L'IAO a estimé que le bureau avait fait des progrès importants et que toutes les recommandations le concernant seraient bientôt intégralement mises en œuvre.

50. Au cours de l'audit de suivi, l'IAO a formulé 14 autres recommandations, dont certaines à propos de nouvelles questions portées à son attention. Les recommandations de haute importance portaient sur l'extension à tous les projets des bonnes pratiques de gestion des risques, sur la vérification et la mise au point définitive du plan de continuité des activités, sur l'inclusion d'une étude concernant la problématique hommes-femmes dans le prochain programme de promotion du travail décent (PPTD) du bureau, sur les dispositions à mettre en œuvre pour assurer la sécurité de tous les bureaux de projet et sur le renforcement de la procédure d'agrément des partenaires d'exécution. D'après les renseignements donnés par le bureau, toutes ces recommandations ont été appliquées à l'exception de celle concernant le PPTD, qui le sera bientôt.

Rapports sur l'application des recommandations par le Bureau

51. Après avoir analysé les 11 rapports présentés par le Trésorier et contrôleur des finances sur l'application des recommandations figurant dans les rapports d'audit interne publiés en 2015, l'IAO a indiqué que la direction avait traité 169 des 180 recommandations formulées à l'intention des bureaux ayant fait l'objet d'un audit. Selon le Trésorier et contrôleur des finances, sur les 169 recommandations acceptées, le Bureau en avait appliqué 89 (53 pour cent) intégralement et 9 (5 pour cent) partiellement; 66 (39 pour cent) étaient en cours d'application, et la mise en œuvre des 5 restantes (3 pour cent) avait été différée pour des raisons budgétaires.

Résultats des enquêtes

Rapports d'enquête publiés en 2016

52. En 2016, l'IAO a été saisi de 42 affaires (32 cas nouveaux et 10 datant des années précédentes). Sur ce total:

- 5 allégations ont donné lieu à une enquête et se sont avérées fondées;
- 11 allégations ont donné lieu à une enquête et se sont révélées sans fondement;
- 26 affaires ont été renvoyées à 2017, dont:

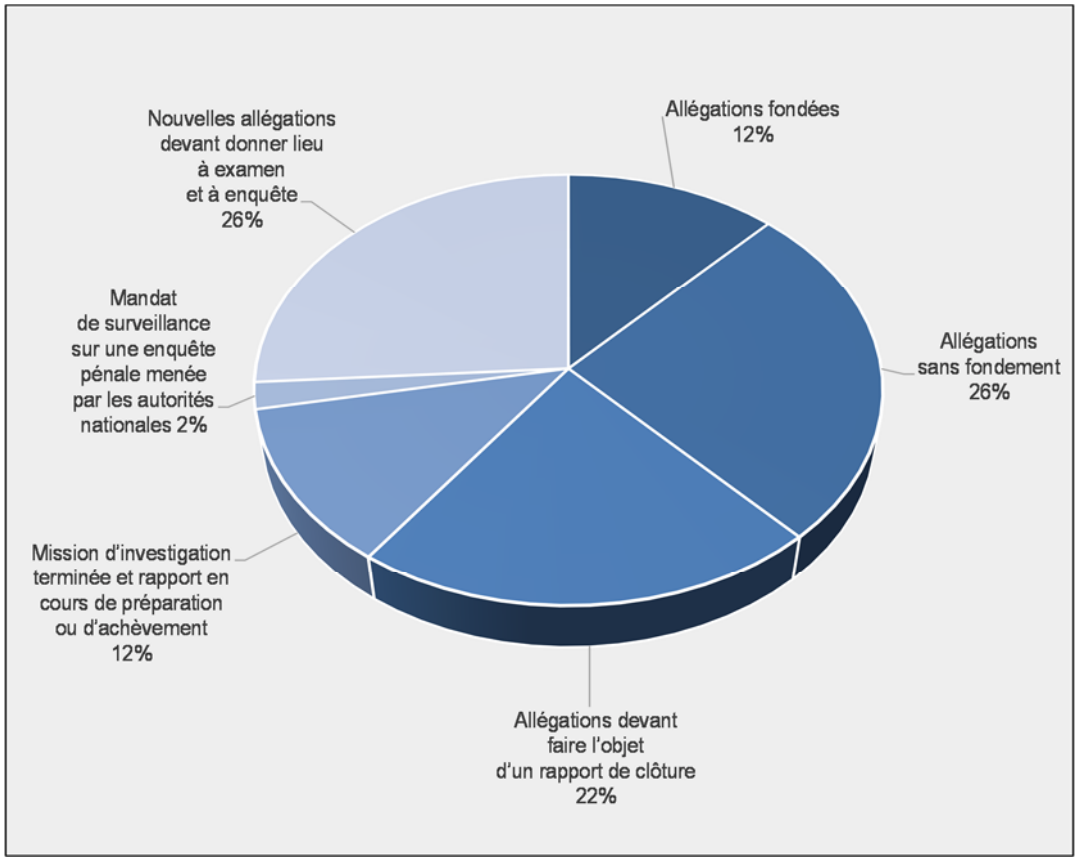
  a) 9 feront l'objet d'un rapport de clôture,

  b) 5 ont donné lieu à des missions d'investigation et feront l'objet d'un rapport,

  c) 1 consiste pour l'IAO à exercer un «mandat de surveillance» sur une enquête pénale menée par les autorités d'un pays, et

  d) 11 ont donné lieu à de nouvelles allégations qui devront être examinées et pourraient faire l'objet d'une enquête.

Figure 4. Etat des enquêtes menées par l'IAO en 2016



Enseignements tirés des enquêtes

53. Les enquêtes menées en 2016 ont permis de dégager quelques enseignements clés, d'où ressort notamment la nécessité:

- de mieux faire comprendre aux responsables et administrateurs des bureaux régionaux et des bureaux de pays les attributions et les procédures de l'IAO concernant la fraude, les fautes professionnelles et les enquêtes;
- de surveiller de plus près et de manière systématique les prestations des partenaires d'exécution et des autres collaborateurs;
- de sensibiliser davantage le personnel aux questions d'éthique, par exemple en cas de conflit d'intérêts ou de soupçon de conflit d'intérêts;
- d'améliorer le contrôle des paiements de la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel, ainsi que les mécanismes de notification des demandes «douteuses»;
- de mieux contrôler les achats répétitifs de faible montant;
- de faire assumer au personnel d'encadrement local la responsabilité des fautes professionnelles mineures et des mesures à adopter pour y remédier.

Amélioration des méthodes d'enquête (procédures opérationnelles permanentes)

54. A la fin de 2015, l'IAO a entrepris de revoir ses méthodes d'enquête, et ce travail l'a conduit à élaborer une procédure opérationnelle permanente. Cet outil, actuellement au stade du projet, devrait être définitivement mis au point par l'IAO en 2017.

55. La procédure opérationnelle permanente s'inspire des méthodes de travail de l'IAO et des pratiques d'autres organismes des Nations Unies. Elle est régie par *les Principes et lignes directrices uniformes en matière d'enquête* et associe divers éléments conformes aux règlements de l'OIT.

Annexe I

Liste des rapports d'audit interne publiés en 2016

Numéro de classement		Référence de l'audit	Date de publication
BIT			
1.	The IAO biennium audit plan for 2016–17	IA 1-6 (2016)	18.02.2016
2.	Report on the internal audit of the renovation project for the ILO headquarters building	IAO 7-1 (2016)	21.01.2016
3.	Report on the internal audit of the information system network and application security	IAO 4-73 (2016)	16.02.2016
4.	Report on the internal audit of information technology in the Africa region, in Addis Ababa, Ethiopia	IAO/102/2016	18.02.2016
5.	Report on the internal audit of the administration and financial control of implementing agents, seminars and external collaboration contracts in the Africa region	IAO/103/2016	12.07.2016
6.	Follow-up to the report on the internal audit of the ILO Country Office for Bangladesh in Dhaka	IAO/104/2016	20.07.2016
7.	Report on the internal audit of the ILO Country Office for Mexico and Cuba in Mexico City, Mexico	IAO/105/2016	02.09.2016
8.	Report of the Internal Audit on the Oversight and Management of the Agency Service Clearing Account (ASCA) and the Management of Suspense Accounts at ILO headquarters	IAO/106/2016	04.11.2016
9.	Report on the internal audit of information technology in the Latin America and the Caribbean region, in Lima, Peru	IAO/107/2016	24.11.2016
Centre international de formation de l'OIT, Turin			
1.	Turin Centre 2016 audit planning memorandum	IA-TC-45 (2016)	03.02.2016
2.	Report on the internal audit of external collaborator services at the International Training Centre of the ILO in Turin	IA-TC-50 (2016)	30.08.2016

Annexe II

Résumé des recommandations

Audits au siège

Système d'information et sécurité des applications

1. Dans ce domaine, le Bureau devrait s'interroger sur l'équilibre à trouver entre gestion centralisée et initiatives décentralisées. Il devrait en particulier se demander si le BIT n'aurait pas davantage intérêt à adopter un modèle plus centralisé dans lequel INFOTEC serait chargé de gérer l'ensemble de l'infrastructure et des applications informatiques. Si l'actuel modèle décentralisé est maintenu en l'état, le Bureau devra alors prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les départements et les services qui utilisent et qui gèrent des applications informatiques décentralisées respectent les directives, politiques, procédures et normes du BIT dans le domaine des technologies de l'information.
2. Le Bureau devrait aussi veiller à ce que les départements utilisateurs disposent de ressources, de capacités et de compétences professionnelles suffisantes pour mettre au point, gérer et faire fonctionner ces applications sur le long terme. A cet égard, il importe que tous les départements et les services se renseignent auprès d'INFOTEC avant de prendre une quelconque initiative touchant au système informatique.

Gestion du compte de compensation relatif aux services aux organisations (ASCA) et gestion des comptes d'attente au siège

3. Eu égard au risque élevé que représentent les comptes d'attente, et compte tenu des constatations de l'audit, l'IAO recommande au Bureau de revoir les rôles et les responsabilités associés au compte ASCA et de rappeler aux responsables concernés la nécessité de comptabiliser les transactions y afférentes avec exactitude et célérité.

Audits des bureaux extérieurs

Gouvernance des technologies de l'information

4. L'IAO recommande au Bureau de revoir les activités informatiques menées sur le terrain afin de déterminer s'il est nécessaire de renforcer la communication avec le Comité de gouvernance des technologies de l'information et le rôle que celui-ci peut jouer à cet égard.

Déplacement du Bureau régional pour l'Afrique

5. La leçon que l'on peut tirer du déménagement du bureau régional et de la rénovation de ses locaux est qu'il convient de définir clairement les rôles et les responsabilités dès le départ et de veiller à ce que des fonctionnaires et/ou des consultants qualifiés procèdent à une évaluation réaliste des besoins de rénovation au stade de la planification.

Supervision des programmes

6. Le Bureau devrait définir des critères de base en vertu desquels tout programme d'une certaine durée serait obligatoirement soumis à une forme ou une autre d'examen technique. Cela permettrait de réduire le risque de «dérive» des activités par rapport aux objectifs et aux résultats que vise l'OIT et/ou le risque de malversations.

Contrats de collaboration extérieure

7. A mesure que progresse l'installation du système IRIS, le Bureau devrait normaliser tous les aspects du recrutement des consultants afin de clarifier les procédures et d'aider les bureaux à appliquer celles-ci correctement.