



Conseil d'administration

332^e session, Genève, 8-22 mars 2018

GB.332/PFA/7

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

PFA

Date: 2 mars 2018

Original: anglais

SEPTIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2017

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 2017. 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.329/PFA/7(Rev.).

Conformément à la décision prise par le Conseil d'administration à sa 267^e 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 2017.

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 2017

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

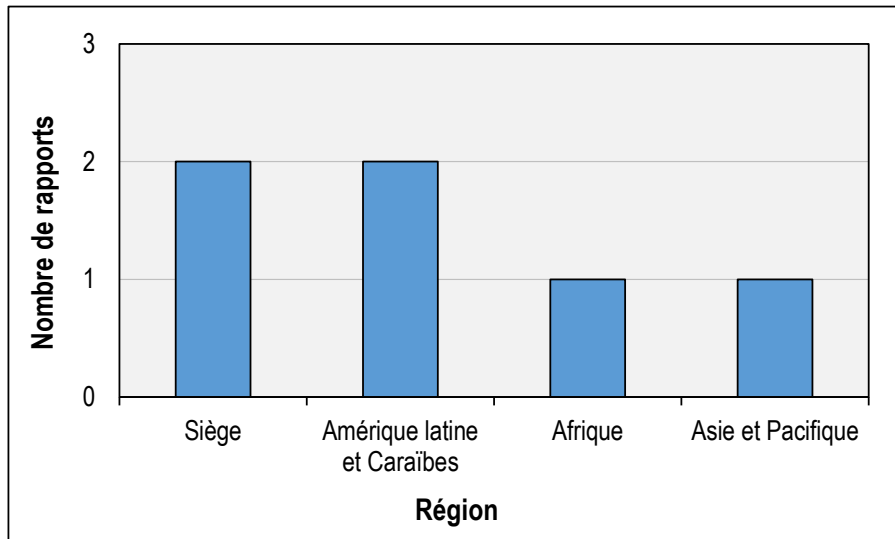
6. La présente section donne un aperçu des principales activités menées par l'IAO en 2017.

Audits d'assurance qualité

7. En 2017, l'IAO a produit six rapports concernant des audits d'assurance qualité. Deux de ces rapports concernent des fonctions relevant du siège; les quatre autres ont trait à des audits menés dans des bureaux extérieurs de l'OIT: deux dans la région Amérique latine et Caraïbes, un en Afrique et un dans la région Asie et Pacifique (voir annexe I). L'IAO a

également achevé le travail d'enquête nécessaire pour six nouvelles missions d'audit ¹; l'élaboration des rapports correspondants est 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 2019. La figure 1 ci-dessous illustre la répartition, entre les régions et le siège, des documents susmentionnés publiés en 2017.

Figure 1. Rapports concernant les audits d'assurance qualité, régions et siège (2017)



8. En 2017, l'IAO a été saisi de 41 nouveaux cas, contre 32 en 2016, 30 en 2015 et 10 en 2014. Le nombre d'allégations de fraude et de fautes qui lui sont soumises est en augmentation continue, ce qui est signe d'une prise de conscience et d'une compréhension croissantes de ce qu'est la responsabilisation. L'IAO a également pu participer à des activités régionales de sensibilisation à la fraude.
9. Avec 26 cas reportés des années précédentes, l'IAO avait 67 cas à traiter. Sur ce total, 17 ont été bouclés en 2017, dont 7 étaient fondés et 10 se sont révélés sans fondement. On trouvera plus loin, au paragraphe 49, le détail des cas dont l'IAO était saisi au 31 décembre 2017, ventilés selon l'état d'avancement de leur examen. Une liste des rapports publiés figure en outre à l'annexe III.

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 2017, il a publié deux rapports concernant des audits d'assurance qualité pour le Centre, l'un consistant en un examen préalable à la mise en œuvre de ses procédures révisées de passation des marchés, l'autre concernant sa base de données de gestion des activités et des participants. L'IAO a également achevé le travail d'enquête nécessaire pour un audit des systèmes d'évaluation des activités de formation du Centre. Une synthèse des résultats de ces audits internes est soumise au Conseil du Centre de Turin au cours de sa session annuelle.
11. En 2017, l'IAO a assisté, en qualité d'observateur, aux réunions du Comité directeur du projet de rénovation du bâtiment du siège, du Comité de gestion des risques et du Comité de gouvernance des technologies de l'information. Il a par ailleurs poursuivi ses activités

¹ BP-Alger, OIT-Yangon, BP-Hanoi, programme BetterWork, paiements par reconnaissance optique de caractères (ROC), états de paie.

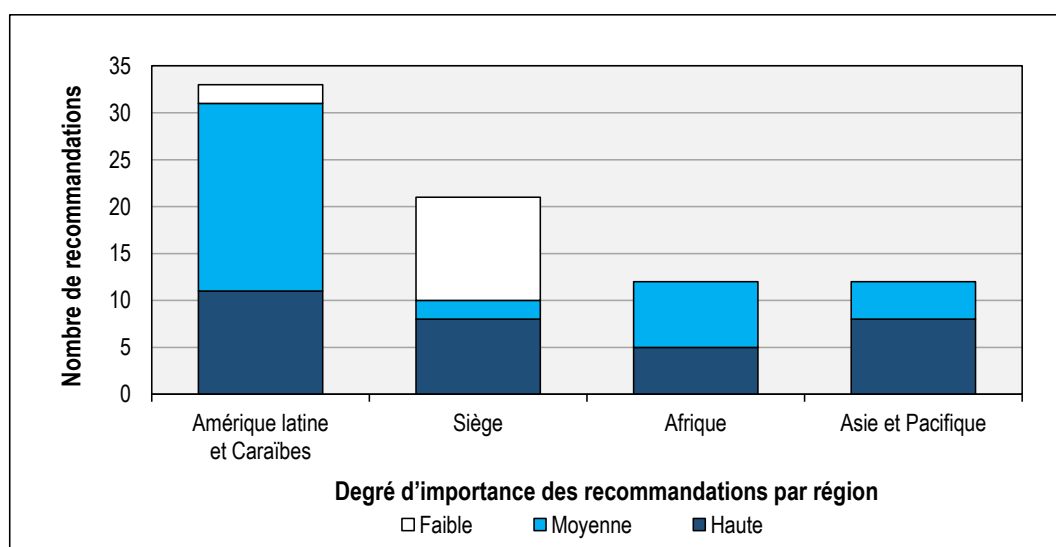
d'information sur les problèmes de contrôle interne généralement mis en évidence par les audits et, sur demande, son action de sensibilisation au problème de la fraude. L'IAO a en outre prodigué ses conseils à la direction chaque fois que celle-ci lui en faisait la demande.

12. Comme les années précédentes, les fonctionnaires des unités de l'IAO chargées des audits d'assurance qualité et des enquêtes 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 (UN-RIAS) 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).
13. En 2017, l'IAO a participé à l'audit conjoint du dispositif de gouvernance du Fonds pour les objectifs de développement durable.

Synthèse des résultats des audits

14. Dans les six rapports d'audit qu'il a produits en 2017, l'IAO a formulé 78 recommandations revêtant une importance qualifiée de faible, moyenne ou haute pour l'OIT. Il n'a formulé aucune recommandation d'importance «critique». 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 2017.
15. La figure 2 illustre l'analyse, par l'IAO, des résultats des audits de l'année 2017 pour les différentes régions et le siège, en fonction du degré d'importance qui a été attribué aux recommandations.
16. Comme le montrent les résultats des audits effectués par l'IAO, une attention constante est nécessaire pour continuer à progresser et à 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. Le Bureau continue de réviser la lettre de déclaration interne et de mettre à jour la liste des responsables qui doivent remplir la déclaration – laquelle non seulement rappelle aux intéressés leur responsabilité fiduciaire, mais contribue aussi à institutionnaliser l'impératif d'un contrôle interne approprié.

Figure 2. Résultats des audits, pour les régions et au siège, par degré d'importance des recommandations (2017)



17. 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 examine ces initiatives lorsqu'il procède à l'évaluation des risques prévue dans son programme d'audits réguliers. Il continuera d'effectuer parallèlement des audits de suivi centrés sur l'application des recommandations issues des audits internes.

Gestion des risques

18. 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 est régulièrement en contact pour examiner les questions relevant de sa compétence.
19. 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 formulé, dans certains cas, des recommandations visant à ce que ces registres soient régulièrement revus et mis à jour. En outre, le responsable principal de la gestion des risques a informé l'IAO qu'un exercice concernant les registres de risques était prévu dans l'ensemble de l'Organisation en 2018, et l'IAO se félicite de cette initiative visant à examiner et renforcer les registres établis par chaque département et bureau.

Audits au siège

20. En 2017, l'IAO a produit deux rapports d'audit, l'un portant sur le partage des connaissances au sein de l'OIT et l'autre concernant un nouvel audit du projet de rénovation du bâtiment du siège de l'Organisation. Les principaux résultats des audits effectués sont présentés ci-après.

Audit du partage des connaissances au sein de l'OIT

21. L'IAO a programmé un examen du partage des connaissances au sein de l'OIT car celui-ci influe sur la capacité de l'Organisation à fournir des informations et des connaissances exactes, utiles et d'actualité à ses mandants et à son personnel. La direction a mis l'accent sur le rôle du partage des connaissances – aussi bien à l'extérieur, avec les mandants, qu'en interne – comme étant un élément essentiel de la stratégie de l'OIT. L'audit a consisté à examiner l'état actuel de la mise en œuvre de la stratégie de l'OIT en matière de connaissances ², qui avait été soumise à la 300^e session du Conseil d'administration, en novembre 2007. Afin de s'assurer que l'audit couvrirait toutes les questions pertinentes, y compris les faits nouveaux intervenus dans le domaine du partage des connaissances, l'IAO a collaboré avec un consultant spécialiste des stratégies en matière de connaissances.
22. L'audit a couvert la totalité des opérations de collecte, saisie, stockage, codification, transfert et diffusion des connaissances et a préconisé la mise en place d'un cadre qui permette d'institutionnaliser le partage des connaissances à l'OIT. Le rapport porte sur les éléments suivants: assurer la visibilité des connaissances et mettre en valeur leur rôle dans l'Organisation; développer une culture à forte intensité de savoir en encourageant et en récompensant des comportements tels que la collaboration et une attitude proactive de recherche et d'offre de connaissances; et bâtir une infrastructure du savoir. L'audit avait pour

² BIT: Gestion axée sur les résultats: b) Stratégie en matière de connaissances, document [GB.300/PFA/9/2](#).

objectifs d'identifier et d'évaluer les facteurs de réduction des risques dont dispose l'OIT pour gérer les risques associés au partage des connaissances et, si nécessaire, de formuler des recommandations visant à promouvoir plus avant des capacités et pratiques efficaces de partage interne des connaissances au sein de l'OIT.

23. Des membres du personnel et de la direction interrogés au cours de l'audit ont cité les initiatives avancées par le Directeur général en matière d'amélioration de la communication comme étant des mesures propices à cette amélioration ainsi qu'à un meilleur partage des connaissances. De nombreux membres du personnel ont souligné qu'il était important que les échelons les plus élevés de l'Organisation donnent le ton; il est ressorti aussi qu'une direction efficace jouait un rôle capital dans le lancement d'initiatives telles que l'instauration d'une cérémonie annuelle de remise de prix récompensant des réalisations d'individus et d'équipes, qui encouragera le partage des connaissances et le travail d'équipe et contribuera donc à briser tout effet de «silo». Le rapport recommande que le partage des connaissances soit promu en même temps que la nouvelle stratégie en matière de connaissances présentée au Conseil d'administration en octobre 2017³, l'objectif étant de trouver de nouvelles façons de faciliter le partage des connaissances et de le mettre en évidence comme étant une composante essentielle de la culture institutionnelle et du rôle de chef de file de l'OIT dans le monde du travail, tant sur le plan intérieur qu'extérieur.
24. Pour renforcer l'aptitude du personnel intitulée «disposition à apprendre et à échanger des connaissances», le rapport recommande que le programme de mentorat existant soit renforcé par le Département du développement des ressources humaines dans le but d'encourager un meilleur partage des connaissances à tous les niveaux du personnel. L'IAO a noté que cette recommandation avait déjà été mise en œuvre – un nouveau cycle du programme formel de mentorat de l'OIT, un programme de neuf mois qui vise à aider les membres du personnel à atteindre leurs objectifs d'apprentissage et leurs objectifs professionnels a été organisé en 2017 –, et ce de telle façon à ce que le plus grand nombre possible de membres du personnel puisse en bénéficier.
25. Le rapport souligne en outre qu'il est important d'utiliser les technologies de l'information et leurs applications pour faciliter le partage d'informations et de connaissances en vue d'optimiser les valeurs de l'Organisation. Il note que SharePoint est devenu la norme de facto pour le développement d'applications, et que les avis reçus d'utilisateurs en interne étaient très positifs. Des ressources considérables ont déjà été allouées à la refonte de l'Intranet en un lieu de travail numérique utilisant SharePoint, et il faudrait également mettre à disposition des ressources suffisantes pour le maintien de cette plateforme. La nécessité de se doter de solutions logicielles pour un système de gestion des documents a également été soulignée, ce qui implique que les professionnels devront maîtriser les nouvelles méthodes de numérisation et la gestion de contenus électroniques. Il est prévu que les mentorés de cette cohorte seront motivés à jouer par la suite le rôle de mentors, ce qui permettra d'élargir le programme.

Audit du projet de rénovation du bâtiment du siège de l'OIT à Genève

26. Après l'audit de la première étape du projet de rénovation du bâtiment du siège de l'OIT à Genève, dont il a été rendu compte au Conseil d'administration dans le rapport du Chef auditeur interne pour l'année 2016⁴, l'examen auquel il a été procédé cette année visait à

³ Stratégie en matière de connaissances 2018-2021, document [GB.331/PFA/4](#).

⁴ Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2016, document [GB.329/PFA/7\(Rev.\)](#).

confirmer si les procédures de contrôle interne du projet restaient adéquates pour réduire les risques les plus importants, ainsi qu'à déterminer si le projet continuait d'être exécuté de façon efficace et efficiente, tant sur le plan technique que financier. Comme précédemment, l'audit a été confié à un cabinet extérieur pour bénéficier des compétences et connaissances requises dans le domaine de la construction et garantir l'indépendance de la prestation.

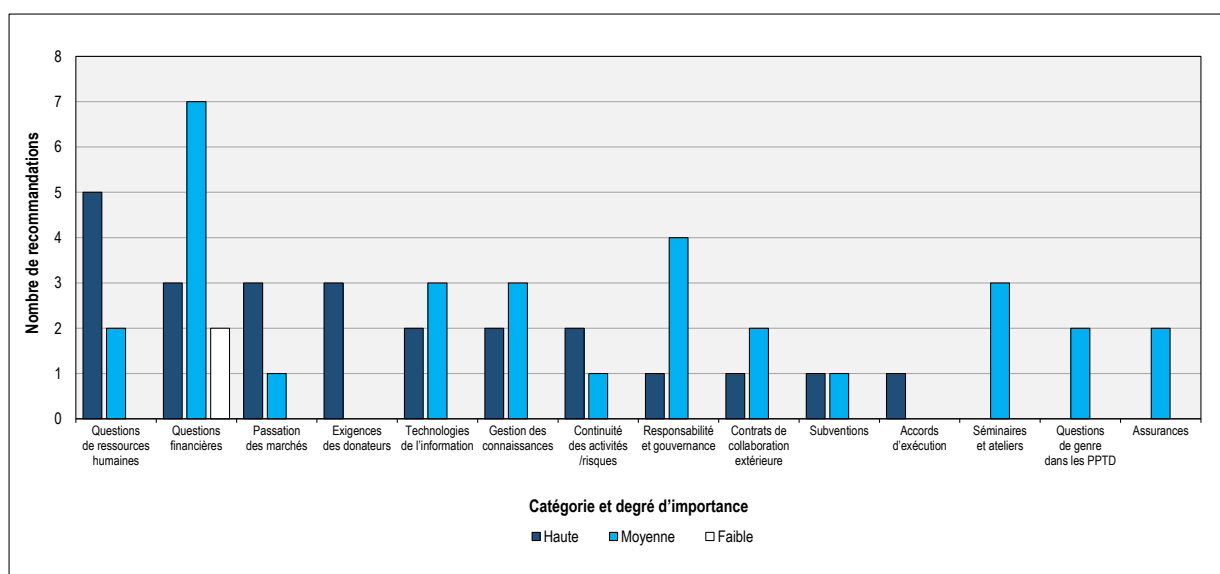
27. L'audit a conclu que la deuxième étape se déroulait comme prévu. Il en est ressorti que le retard pris dans la première étape ne devrait pas compromettre le délai initialement prévu pour l'achèvement des travaux; il était d'ailleurs dû pour l'essentiel à une analyse de valeur qui a abouti à des économies. La méthode d'optimisation de la gestion (ou «*lean management*») de la construction utilisée pour la deuxième étape s'est révélée fonctionner efficacement dans la pratique, bien que l'audit mette en garde contre l'utilisation du logiciel Excel pour établir le calendrier des travaux, à cause des erreurs qu'il risque d'introduire et qui pourraient entraîner à leur tour des erreurs de planification aboutissant à des retards.
28. Les processus de sélection des sous-traitants et de prolongation de contrat ont été jugés transparents, d'un bon rapport coût-efficacité et conformes aux règles établies. Les procédures de vérification et d'approbation des factures et des paiements ont été jugées appropriées. L'audit a toutefois recommandé une discipline plus stricte en matière de facturation, de pièces justificatives et de respect des procédures, car il a permis de détecter quelques problèmes mineurs concernant des justificatifs manquants ou erronés et des promesses verbales de prolongation de contrat faites à des sous-traitants par l'entrepreneur principal sans l'approbation formelle préalable de l'équipe de l'OIT.
29. La collaboration entre les acteurs clés de l'équipe de projet et l'OIT a été jugée excellente, les échanges de documents et d'informations nécessaires ayant été effectués avec célérité. Il est apparu que l'établissement d'un contrat «à livre ouvert» et le partage des montants économisés incitaient l'entrepreneur à rechercher activement des possibilités d'économies. Si l'analyse de valeur a permis de réaliser des économies importantes susceptibles de servir, par la suite, de réserve pour imprévus ou de fonds supplémentaires pour la rénovation des étages inférieurs, cet audit confirme la conclusion du premier rapport selon laquelle la réserve pour imprévus budgétisée (0,7 pour cent du coût total du projet) était très faible par rapport aux normes des projets de construction. La conclusion globale de l'audit a été que la rénovation du bâtiment se déroulait de manière satisfaisante en termes de respect du calendrier, de coût et de gestion des risques.

Audits des bureaux extérieurs

30. En 2017, l'IAO a publié quatre rapports sur les audits d'assurance qualité effectués dans les bureaux extérieurs de l'OIT au Costa Rica, en Egypte, en Haïti et en Inde, ainsi que sur un examen documentaire des opérations au Chili. Il a relevé certains aspects positifs des systèmes de contrôle des bureaux concernés, ceux-ci ayant mis en place des systèmes appropriés de contrôle interne pour gérer les risques auxquels, selon l'IAO, ils pourraient être exposés dans le cadre de leurs activités.
31. 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.

32. L'IAO a recensé un certain nombre de problèmes graves, présentés en détail dans la figure 3. S'agissant d'améliorer la gouvernance interne, la gestion des risques et les contrôles internes, l'IAO note qu'en 2017 le Bureau a publié un *Manuel de gouvernance interne des finances*⁵ qui reprend et développe les politiques, les procédures et les pratiques applicables aux opérations financières, telles qu'elles sont exposées dans le Règlement financier et dans les Règles de gestion financière. Cette directive devrait contribuer à clarifier et à renforcer le contrôle interne sur de nombreuses activités dans ce domaine. En outre, une version révisée de la lettre de déclaration interne a été publiée, qui comprend les questions de certification en matière de gestion des risques, de ressources humaines, de gestion éthique et de gestion financière.

Figure 3. Recommandations formulées dans le cadre de l'audit des bureaux extérieurs, par degré d'importance (2017)



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

Questions relatives aux ressources humaines

33. Comme le montre la figure 3, ce sont les questions ayant trait aux ressources humaines qui ont donné lieu au plus grand nombre de recommandations de haute importance.

Planification des ressources et recrutement

34. Lors de son examen d'un bureau, l'IAO a noté que plusieurs postes y étaient restés longtemps vacants, en particulier dans l'unité de programmation, ce qui suscitait des craintes quant à la capacité de l'unité de gérer une expansion rapide des activités de coopération pour le développement. L'IAO a donc recommandé que ce bureau, en collaboration avec le bureau régional, revoie ses processus de planification et de suivi des ressources humaines afin de réduire dans la mesure du possible le risque de vacances de poste de longue durée. Le directeur de bureau concerné a pris des mesures pour atténuer l'impact de telles vacances de poste en demandant de l'aide à d'autres bureaux de la région, et un assistant a été détaché en

⁵ BIT: *Manuel de gouvernance interne des finances*, procédure du Bureau, IGDS n° 495 (version 1), 1^{er} mars 2017.

mission d'appui depuis un autre bureau. Il s'agit là d'une bonne pratique qui pourrait servir de modèle dans d'autres régions pour aider des bureaux extérieurs en cas de besoin. Les bureaux régionaux devraient se charger de coordonner un dispositif visant à identifier les bureaux ayant besoin d'un appui, et où cet appui pourrait être obtenu.

35. Dans un autre bureau, chaque projet de coopération pour le développement avait son propre conseiller technique principal et administrateur de programme ou projet au niveau national, responsable des activités de chaque projet. Cependant, pour coordonner l'ensemble du programme de coopération pour le développement dans le pays et aider à gérer des questions opérationnelles avec d'autres institutions des Nations Unies pour le compte de l'OIT, par exemple représenter celle-ci au sein de l'équipe de pays des Nations Unies et de l'équipe de coordination du dispositif de sécurité, le poste de coordonnateur du programme de l'OIT a été créé. Du fait de l'importance de ce poste, l'IAO a recommandé qu'un plan soit établi pour assurer son financement sur la durée. D'autres projets similaires ont été mis en place à l'OIT, et le Bureau devrait étudier si un poste de coordonnateur de projets est nécessaire.

Autres questions relatives aux ressources humaines

36. Dans un des bureaux visités par l'IAO, les rôles et responsabilités du personnel de différentes unités n'étaient pas clairs. En réponse à la recommandation formulée dans le cadre de l'audit, ce bureau a établi un diagramme représentant les procédures et les responsables correspondants. C'est là une bonne pratique qui devrait permettre de préciser les diverses tâches et les responsables de processus.
37. Le Bureau a dans l'ensemble fait de grands progrès en matière de ponctualité des rapports d'évaluation au titre du Cadre de suivi du comportement professionnel. Malgré les bonnes statistiques enregistrées, l'IAO a constaté que, dans un bureau, certaines évaluations de la période biennale antérieure manquaient encore. Dans un autre, plusieurs fonctionnaires n'avaient pas rempli leurs formulaires de début de cycle dans le délai imparti. De ce fait, les membres du personnel de ce bureau n'ont peut-être pas tous des objectifs clairs définis en accord avec leur supérieur hiérarchique et dûment consignés. Il est important de se conformer au cycle d'évaluation du personnel, car cela aide les administrateurs à reconnaître les bons comportements professionnels et à recenser les points à améliorer, à définir des tâches qui contribuent à la réalisation des activités et à l'obtention des résultats, et à établir les rôles et responsabilités.

Questions financières

38. Le plus grand nombre de recommandations, tous degrés d'importance confondus, concernaient les questions financières. Si celles-ci étaient en majorité (58 pour cent) de faible importance, trois risques élevés sont néanmoins préoccupants car il s'agit de sujets récurrents.

Opérations bancaires

39. Dans deux des bureaux visités, l'IAO a constaté que la liste des signataires autorisés détenue par la banque n'était pas à jour. Dans les deux cas, le BIT avait fourni aux banques des listes à jour de signataires autorisés, mais les banques n'avaient pas fait le nécessaire. Le fait que les listes de fonctionnaires autorisés soient caduques peut avoir pour conséquences la réalisation de transactions non autorisées ou le rejet de demandes valables si celles-ci émanent de fonctionnaires nouvellement recrutés. L'IAO a recommandé la mesure suivante pour régler ce problème: que les bureaux régionaux, à qui incombe la responsabilité de mettre à jour la liste des signataires autorisés des bureaux relevant de leur compétence, demandent aux banques de certifier par écrit qu'elles ont effectué les modifications requises. Il appartiendrait alors aux bureaux régionaux de veiller à ce que cette exigence soit respectée,

et ils devraient suivre régulièrement la question auprès des banques afin de réduire les risques.

40. L'IAO a noté qu'un bureau payait essentiellement ses fournisseurs par chèque et que les chèques devaient souvent être annulés pour cause d'erreur. Il est ressorti de discussions avec la banque que, si les fournisseurs dans ce pays préféraient en principe être payés par chèque, la banque, elle, recommandait d'effectuer des virements, ce qui réduisait les risques en offrant plus de sécurité et une réception plus rapide des fonds et causait moins d'erreurs. La banque suggérait à ses clients d'opter pour des transactions en ligne, et l'IAO a recommandé par conséquent que le bureau en question privilégie les paiements par virement et sensibilise ses fournisseurs aux avantages et au caractère moins risqué de ce système.

Exonération fiscale

41. Dans un des pays ayant fait l'objet d'un audit, l'exonération de la taxe à la valeur ajoutée (TVA) de la part de tous les fournisseurs n'était pas assurée. Les représentants du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), la principale institution des Nations Unies dans ce pays, ont déclaré que toutes les institutions des Nations Unies devraient être exonérées au titre des accords signés avec le pays. La correspondance de l'OIT avec le ministère des Affaires étrangères concernant les négociations menées sur cette question a été fournie à l'IAO, mais cette correspondance n'a pas abouti à une exemption. L'IAO a recommandé que les efforts engagés soient poursuivis, avec le concours du PNUD et du Bureau du Conseiller juridique de l'OIT. L'IAO avait déjà relevé ce problème dans les audits qu'il avait effectués dans d'autres pays, où il avait constaté que d'autres institutions des Nations Unies avaient été exemptées du paiement de la TVA alors que l'OIT ne l'avait pas été.
42. L'IAO reconnaît que le Bureau a pris des mesures pour réduire le nombre des problèmes récurrents. Néanmoins, les trois questions ci-dessus ont été mises en évidence plusieurs fois dans les rapports d'audit interne. L'IAO encourage le Bureau à redoubler d'efforts pour régler ces problèmes.

Passation des marchés

43. L'IAO a recommandé un renforcement des procédures de passation des marchés dans un bureau extérieur, où il fallait que le processus soit mieux documenté. Il a demandé qu'une plus grande attention soit accordée au choix du type de contrat approprié à la nature de la transaction – achat de biens et de services, accord d'exécution ou octroi d'une subvention.
44. Dans un bureau, chaque projet de coopération pour le développement effectuait ses propres achats et passations de contrats et choisissait ses fournisseurs. L'IAO a conclu que, en regroupant les transactions, les projets pourraient bénéficier d'économies d'échelle et voir leurs charges administratives allégées, car ils pourraient centraliser leurs démarches de prospection et leurs demandes plutôt que de les gérer programme par programme. Cela permettrait aussi de réduire le risque de choisir des fournisseurs inappropriés, puisque les décisions d'achat et de contrat devraient être approuvées par une équipe plus diverse.

Egalité entre hommes et femmes

45. Au titre du respect par l'OIT du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour la mise en œuvre de la politique à l'échelle du système des Nations Unies sur la parité entre les sexes et l'autonomisation des femmes adoptée par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS)⁶, l'IAO évalue si, dans les bureaux qu'il audite, les programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD) intègrent dûment les questions de genre. A cet égard, le mécanisme de vérification de la qualité examinant les PPTD devrait tenir compte des travaux du Service des questions de genre, de l'égalité et de la diversité (GED) du BIT.
46. L'IAO a vérifié en 2017 si les questions d'égalité entre hommes et femmes étaient dûment intégrées dans les PPTD gérés par deux bureaux. Dans un des cas, aucun des trois pays couverts par le bureau de l'OIT en question n'avait de PPTD en cours, mais ce bureau a assuré que les programmes de ce type qui seraient élaborés dans l'avenir seraient soumis au GED. Dans l'autre cas, un PPTD portant sur la période 2015-2020 a été établi pour le pays après approbation des trois mandants. Si le projet de programme avait été soumis au mécanisme d'assurance qualité et avait fait l'objet d'une liste de contrôle relative à l'assurance qualité incluant les contributions de divers départements du Bureau, le GED n'avait pas eu la possibilité de l'examiner ni de formuler d'observations à son sujet.
47. La pratique établie de l'OIT est que les spécialistes des questions de genre et le GED devraient avoir la possibilité d'apporter des contributions au projet de PPTD. Si l'IAO a été informé que cette pratique avait été observée dans la plupart des cas, il a constaté que, parfois, elle n'avait pas été totalement respectée. Le Bureau devrait veiller à ce qu'elle soit respectée afin que les mandants puissent examiner toutes les questions de genre et de diversité qui devraient l'être avant qu'un accord de PPTD soit finalisé. Tout problème de capacité intervenant dans le processus d'évaluation par le mécanisme d'assurance qualité devrait être identifié et une solution devrait être recherchée, de sorte que les questions de genre et de diversité puissent être réglées de manière adéquate.

Suivi des recommandations des audits internes

Rapports sur l'application des recommandations par le Bureau

48. Après avoir analysé les huit rapports présentés par le Trésorier et contrôleur des finances sur l'application des recommandations figurant dans les rapports d'audit interne publiés en 2016, l'IAO a indiqué que la direction avait accepté 166 (soit 93 pour cent) des 179 recommandations formulées. Selon le Trésorier et contrôleur des finances, sur les 166 recommandations acceptées, le Bureau en avait appliqué 139 (soit 84 pour cent) intégralement et 3 (soit 2 pour cent) partiellement; 20 autres (soit 12 pour cent) étaient en cours d'application, et la mise en œuvre des 4 restantes (soit 2 pour cent) avait été différée pour des raisons budgétaires.

⁶ CCS: *Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour la mise en œuvre de la politique à l'échelle du système des Nations Unies sur la parité entre les sexes et l'autonomisation des femmes adoptée par le CCS* (en anglais uniquement).

Résultats des enquêtes

Rapports d'enquête publiés en 2017

49. En 2017, l'IAO a été saisi de 41 cas, auxquels s'en ajoutaient 26 reportés des années précédentes, soit un total de 67 cas actifs. Sur ce total:

- 7 allégations ont donné lieu à une enquête et se sont avérées **fondées** (rapports publiés);
- 10 allégations ont donné lieu à une enquête et se sont révélées **sans fondement** (rapports publiés);
- 50 cas sont reportés à 2018, dont:
 - 13 devraient être officiellement clos parce que sans fondement;
 - 10 font l'objet d'enquêtes approfondies qui en sont à un stade plus ou moins avancé;
 - 14 en sont au stade de l'enquête préliminaire;
 - 13 ont donné lieu à de nouvelles allégations qui devront être examinées et pourraient faire l'objet d'une enquête par l'IAO.

50. Par rapport aux 67 cas actifs, au 31 décembre 2017 la situation était la suivante: 15 pour cent étaient sans fondement, 10 pour cent étaient fondés et les 75 pour cent restants étaient en cours de traitement (il est toutefois proposé que plusieurs d'entre eux soient clos).

Enseignements tirés des enquêtes

51. Les enquêtes menées en 2017 ont permis de dégager quelques problèmes dont des enseignements importants peuvent être tirés, et notamment la nécessité:

- de mieux faire comprendre aux responsables et administrateurs les procédures concernant la fraude, les fautes et les enquêtes ainsi que les responsabilités individuelles à cet égard;
- de faire mieux comprendre aux membres du personnel leurs obligations au titre du cadre de responsabilité, en particulier l'obligation de s'informer des règles et règlements en vigueur;
- d'améliorer les contrôles avant que des paiements soient effectués et des prestations attribuées, de réduire au minimum le risque que représentent les transactions en espèces et d'améliorer le contrôle stratégique de l'approbation des paiements de la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel (CAPS);
- de surveiller de plus près et de manière systématique les prestations des partenaires d'exécution et des autres collaborateurs.

Méthodes d'enquête

52. L'IAO revoit continuellement ses méthodes d'enquête interne, selon que de besoin. Une réalisation importante à cet égard est la Procédure opérationnelle permanente qui sera mise en place en 2018. L'IAO a également modifié le système de classification des actes de fraude et des fautes professionnelles en tenant compte de la définition révisée de la fraude qui a été convenue ainsi que la version révisée de la politique de lutte contre la fraude ⁷.

⁷ BIT: *Politique de lutte contre la fraude*, directive du Bureau, IGDS n° 69 (version 2), 12 janvier 2015.

Annexe I

Liste des rapports d'audit interne publiés en 2017

Numéro de classement	Référence de l'Audit	Date de publication
BIT		
1. Plan d'audit révisé de l'IAO pour 2016-17	IA 1-6-1 (2017)	09.03.2017
2. Rapport sur l'audit interne de l'Equipe d'appui technique au travail décent pour l'Afrique du Nord et bureau de pays de l'OIT pour l'Egypte, l'Erythrée, le Soudan et le Soudan du Sud	IAO/108/2017	24.01.2017
3. Rapport sur l'audit interne de l'Equipe d'appui technique au travail décent pour l'Asie du Sud et bureau de pays de l'OIT pour l'Inde	IAO/109/2017	09.02.2017
4. Rapport sur l'examen documentaire des opérations de l'Equipe d'appui technique au travail décent et bureau de pays de l'OIT pour le cône Sud de l'Amérique latine à Santiago, Chili	IAO/110/2017	24.03.2017
5. Rapport sur l'audit interne du partage des connaissances au sein de l'OIT	IAO/111/2017	16.08.2017
6. Rapport sur l'audit interne du bureau de projets de l'OIT pour Haïti à Port-au-Prince, Haïti	IAO/112/2017	26.09.2017
7. Rapport sur l'audit du projet de rénovation du bâtiment du siège de l'OIT à Genève	IAO/113/2017	04.12.2017
Centre de Turin		
1. Rapport sur l'examen préalable à la mise en œuvre des procédures révisées de passation des marchés du Centre de Turin	IA-TC-51 (2017)	10.02.2017
2. Rapport sur la base de données de gestion des activités et des participants au Centre de Turin	IA-TC-52 (2017)	16.05.2017

Annexe II

Résumé des recommandations

Planification des ressources et recrutement

1. Le directeur de bureau concerné a effectivement pris des mesures pour réduire le risque de conséquences négatives de vacances de poste prolongées en demandant de l'aide à d'autres bureaux de la région, et un assistant a été détaché en mission d'appui depuis un autre bureau. Il s'agit là d'une bonne pratique qui pourrait servir de modèle dans d'autres régions pour aider des bureaux extérieurs en cas de besoin. Les bureaux régionaux devraient se charger de coordonner un dispositif visant à identifier les bureaux ayant besoin d'un appui, et où cet appui pourrait être obtenu.
2. Pour coordonner l'ensemble du programme de coopération pour le développement dans le pays et aider à gérer des questions opérationnelles avec d'autres institutions des Nations Unies pour le compte de l'OIT, par exemple représenter celle-ci au sein de l'équipe de pays des Nations Unies et de l'équipe de coordination du dispositif de sécurité, le poste de coordonnateur de programme de l'OIT a été créé. En raison de l'importance de ce poste, l'IAO a recommandé qu'un plan soit établi pour assurer son financement sur la durée. D'autres projets similaires ont été mis en place au BIT, et le Bureau devrait étudier si un poste de coordonnateur de projets est nécessaire.

Questions financières

3. L'IAO reconnaît que le Bureau a pris des mesures pour réduire le nombre de problèmes récurrents. Néanmoins, les trois questions notées plus haut ont été mises en évidence à plusieurs reprises dans les rapports d'audit interne. L'IAO encourage donc le Bureau à redoubler d'efforts pour les régler.

Egalité entre hommes et femmes

4. Le Bureau devrait veiller au respect de la pratique établie afin que les mandants aient la possibilité d'examiner les questions de genre et de diversité qui devraient l'être avant qu'un accord de PPTD soit finalisé. Tout problème de capacité intervenant dans le processus d'évaluation par le mécanisme d'assurance qualité devrait être identifié et une solution devrait être recherchée, de sorte que les questions de genre et de diversité puissent être réglées de manière adéquate.

Annexe III

Liste des rapports d'enquête publiés en 2017

Numéro de classement	Date de publication
Cas fondés	
1. Fraude commise par un partenaire	18.08.2017
2. Demandes fallacieuses de paiement de frais médicaux	23.06.2017
3. Falsification d'offres pour la passation d'un marché	06.02.2017
4. Demandes de remboursement frauduleuses soumises à la CAPS	02.10.2017
5. Demandes frauduleuses de prestations pour charge de famille et d'allocations pour frais d'études	20.12.2017
6. Utilisation inappropriée de l'Internet et de ressources de l'OIT	20.12.2017
7. Vol/faute	21.12.2017
Cas sans fondement	
1. Demandes de remboursement frauduleuses soumises à la CAPS	06.02.2017
2. Fraude commise par un partenaire	31.01.2017
3. Irrégularités en matière de recrutement	17.08.2017
4. Irrégularités financières	14.12.2017
5. Utilisation inappropriée de l'Internet et de ressources de l'OIT	14.06.2017
6. Irrégularités en matière de recrutement	14.06.2017
7. Logiciel malveillant et intrusion réseau	14.06.2017
8. Abus d'autorité	18.07.2017
9. Fraude d'un collaborateur externe	22.05.2017
10. Corruption active et passive de personnel de projet	05.07.2017