



## Conseil d'administration

313<sup>e</sup> session, Genève, 15-30 mars 2012

GB.313/PFA/4

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

**PFA**

Date: 27 janvier 2012  
Original: anglais

### QUATRIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

## Suite donnée au rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2010

#### Objet du document

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 2010. Le Conseil d'administration est invité à les examiner et à donner des orientations sur la marche à suivre.

**Objectif stratégique pertinent:** Non applicable.

**Incidences sur le plan des politiques:** Aucune.

**Incidences juridiques:** Aucune.

**Incidences financières:** Aucune.

**Décision demandée:** Le document est soumis pour discussion et orientation.

**Suivi nécessaire:** Aucun.

**Unité auteur:** Département des services financiers (FINANCE).

**Documents connexes:** GB.310/PFA/5/2.

1. Lors de la 310<sup>e</sup> session (mars 2011) du Conseil d'administration, la Commission du programme, du budget et de l'administration a examiné le rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en interne en 2010. Le présent document porte sur les mesures prises par le Bureau pour donner suite aux recommandations formulées par le Chef auditeur interne en 2010.
2. Dans son bilan général pour 2010, le Chef auditeur interne a conclu à l'absence de lacune majeure dans le système général de contrôle interne du BIT. Ses recommandations concernant les améliorations à apporter sur les points abordés dans le rapport sont reproduites dans l'annexe I du présent document avec, en regard, les mesures prises par le Bureau pour y donner suite et le détail des activités qui en découlent. L'annexe II contient la liste des rapports d'audit interne publiés en 2010 et 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 mises en pratique.

## Annexe I

Numéro de recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
1	Comme la lettre de déclaration est un élément important d'un cadre de responsabilisation, le Bureau devrait continuer d'en examiner régulièrement le contenu et, au besoin, de l'adapter en fonction de l'expérience tirée de son application, et des nouvelles évolutions du cadre de responsabilisation du BIT.	Le Bureau a mis cette initiative en œuvre en tant qu'élément clé du cadre de responsabilisation, et partage donc le point de vue du Chef auditeur interne. Le Bureau a examiné chaque année le contenu de la lettre de déclaration avant sa publication et entend maintenir cette pratique.	Achévé	31 décembre 2010
2	L'IAO estime possible de coordonner les initiatives en matière de gestion des risques à l'échelle du Bureau tout entier, de manière à pouvoir exploiter les résultats des exercices et pratiques individuels d'évaluation des risques et, au besoin, les porter au registre des risques stratégiques. Aussi l'IAO propose-t-il que le Bureau, compte tenu des ressources disponibles et des autres priorités, élabore des orientations pour aider les administrateurs responsables à donner effet à la politique de gestion des risques du BIT et, partant, à améliorer la coordination et l'efficacité des processus de gestion des risques à l'échelle du BIT.	<p>Le Secteur de la gestion et de l'administration dirige actuellement l'examen des politiques, procédures et pratiques en matière de risques. Il s'agit, dans l'immédiat, de concevoir un système plus efficace de gouvernance interne des risques. Une procédure et une directive du Bureau ont été élaborées et distribuées pour commentaire. Des discussions sont en cours avec un consultant extérieur pour aider à l'élaboration d'un cadre de gouvernance pour la gestion des risques. Ce consultant apportera (si nécessaire) des contributions à l'actualisation de la politique de gestion des risques et à la finalisation des procédures et directives. Ce travail devrait être achevé au début de 2012.</p> <p>La gestion des risques est en train d'être intégrée en tant que thème transversal au programme d'apprentissage en ligne du Département du développement des ressources humaines (HRD). Des considérations de gestion des risques seront incluses dans tous les domaines fonctionnels du programme de formation, dont l'élaboration devrait être achevée d'ici au 31 mars 2012, et sera obligatoire pour tous les administrateurs.</p>	En cours	31 mars 2012

Numéro de recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
3	Vu l'importance de ce type de formation, l'IAO propose que, sous réserve des ressources disponibles et d'un alignement sur les autres priorités, le programme de formation à l'exercice de responsabilités soit:	<p>Le Bureau traite cette question en trois étapes (ainsi qu'indiqué au Comité consultatif de contrôle indépendant en septembre 2011):</p> <p>1) Programme d'apprentissage en ligne centré sur la gouvernance interne et la responsabilité:</p> <p>Le Bureau est en train d'élaborer un programme de formation sur la gouvernance interne et la responsabilisation, destiné à inculquer aux fonctionnaires les connaissances requises pour bien intégrer l'obligation de répondre des décisions qu'ils prennent dans l'exercice de leurs responsabilités. La première partie du programme comportera les principaux concepts de gouvernance et de responsabilité propres à FINANCE, à HRD, au Département des partenariats et de la coopération au développement, à PROCUREMENT et à PROGRAM, et contiendra également des aspects transversaux tels que les services juridiques, les questions relatives à l'égalité entre hommes et femmes, l'éthique et la gestion des risques. Ce programme devrait favoriser la responsabilisation grâce à une meilleure compréhension de ces concepts et des raisons pour lesquelles des règles et règlements ont été établis. Il sera obligatoire pour l'ensemble du personnel. Au cours du nouvel exercice biennal, HRD veillera à ce que l'initiation aux responsabilités soit intégrée dans des formulaires de gestion de la performance, et tous les membres du personnel arrivés au terme de ce programme de formation feront l'objet d'une évaluation. La version anglaise devrait être finalisée au début de 2012 et sera suivie des versions française et espagnole.</p>	En cours	31 mars 2012

Numéro de recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ouvert dans les meilleurs délais à tous les fonctionnaires exerçant un rôle de gestion des ressources et actifs de l'Organisation; et</li> </ul>	<p>2) Système de gestion des documents de gouvernance interne (IGDS):</p> <p>Dans le cadre du programme de formation sur la gouvernance interne, des classeurs seront constitués pour les principaux domaines de gouvernance. Ils contiendront des documents IGDS indexés, avec des notes d'accompagnement pour chaque sujet clé. Comme il s'agit d'un vaste champ d'application nécessitant la collaboration et une contribution des principaux secteurs de gouvernance, HRD coordonnera ces efforts au cours de la période biennale 2012-13 de manière à avoir une série complète d'ici à la fin de 2013.</p>	En cours	31 décembre 2013
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ un module de formation permanent conçu pour offrir une formation initiale à ceux qui accèdent pour la première fois à des responsabilités de gestion, et proposant en outre des cours de mise à niveau sur ces sujets essentiels à l'intention des fonctionnaires concernés.</li> </ul>	<p>3) Ateliers de formation sur les procédures:</p> <p>Il existe déjà un certain nombre d'ateliers permanents sur les procédures, notamment la formation sur la gestion de projets, les achats publics, la gestion axée sur les résultats, les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et les procédures des RH. Ces ateliers seront maintenus au siège, au niveau régional ou dans un bureau de pays donné. En 2012-13, une équipe s'occupant spécialement de la formation, composée de fonctionnaires issus des départements concernés, sera créée pour assurer ce type d'atelier de façon coordonnée dans le cadre des activités centrales de formation assurées de façon permanente par HRD.</p>	En cours	31 décembre 2013

Numéro de recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
4	<p>Dans la mesure où les travaux d'élaboration et de mise à jour des politiques et procédures de recrutement sont en cours, l'IAO recommande que le Bureau identifie les éléments du mode de recrutement où l'on gagnerait à avoir des déclarations de politique générale plus claires, des orientations pratiques plus détaillées et des procédures plus rationnelles.</p>	<p>En mars 2011, HRD a élaboré, à l'intention des administrateurs, un guide sur le Système de recrutement, d'affectation et de placement du personnel (RAPS), couvrant les différentes étapes du processus y relatif. Des communications périodiques sont envoyées à chaque étape.</p> <p>Certaines politiques et procédures de recrutement requièrent des négociations avec le Syndicat du personnel. Elles figurent à l'ordre du jour de l'actuel processus de médiation entre l'administration et le syndicat.</p>	En cours	<p>Mars 2011 pour le guide détaillé du RAPS. D'autres questions de politique générale sont dans l'attente des résultats de la médiation entre l'administration et le personnel.</p>
5	<p>Ayant été informé que le Bureau s'employait actuellement à établir des indicateurs, l'IAO l'encourage à élaborer une série efficace d'indicateurs de performance pour chacun des six autres objectifs du RAPS.</p>	<p>HRD contrôle régulièrement les résultats du RAPS, notamment pour voir dans quelle mesure ils répondent aux objectifs énoncés. Une fois terminées, les enquêtes RAPS/1/2010 et RAPS/1/2011 ont été envoyées à tous les administrateurs ayant participé aux deux exercices en question, et les réponses aux deux enquêtes ont servi à améliorer et ajuster le fonctionnement global du RAPS.</p> <p>Les statistiques périodiques relatives au RAPS sont mises à disposition pour les sites Web internes et externes et servent à surveiller le processus de recrutement. Une série d'indicateurs de performance, dont ceux établis depuis 2008 et ceux qui viennent d'être ajoutés en 2011, ont été identifiés et consignés en collaboration avec PROGRAM. Ces indicateurs feront l'objet d'un suivi rigoureux pour chaque cycle du RAPS, le but étant d'évaluer l'efficacité de ses sept objectifs.</p>	Achevé	30 septembre 2011

Numéro de recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
6	Comme le volume d'activités de tout bureau peut varier avec le temps, l'IAO propose que le Bureau détermine périodiquement s'il est nécessaire – et si l'on dispose des ressources requises pour ce faire – que des équipes d'appui technique au travail décent ou des bureaux de pays créent un poste de directeur adjoint pour épauler le directeur de bureau dans l'accomplissement de ses tâches quotidiennes de gestion.	Dans le cadre de la structure extérieure révisée, tous les bureaux régionaux ont des directeurs adjoints investis d'une autorité spéciale en matière de politique et de gestion. En outre, 10 sur les 13 équipes d'appui technique au travail décent ont un directeur adjoint. Plusieurs bureaux de pays sont aussi dotés d'un directeur adjoint et, dans d'autres, un responsable de la programmation seconde le directeur dans l'accomplissement de ses tâches quotidiennes de gestion. L'arrangement le plus courant consiste à avoir un fonctionnaire national pour épauler le directeur dans l'accomplissement de ses tâches quotidiennes de gestion. Lorsque se présentent des vacances de poste, on envisage la nécessité de modifier les attributions inhérentes au poste vacant.	Achevé	31 décembre 2010
7	Le Bureau devrait élaborer, à partir des conclusions du rapport, des directives pour aider les fonctionnaires chargés de la création de plates-formes de partage des connaissances et de plates-formes pour des cercles professionnels à établir des protocoles de sécurité efficaces afin de protéger l'intégrité de la plate-forme et des informations qu'elle contient.	En mai 2011, le responsable de la sécurité informatique a publié des directives – non limitées à une technologie spécifique – pour régler les questions de sécurité informatique dans les systèmes de partage d'informations sur Internet. Ces directives ont été élaborées en fonction des <i>Policy Statements</i> et s'appliquent aux systèmes Internet mis au point tant en interne qu'avec l'extérieur. Le document y relatif est affiché sur l'Intranet du Bureau.  En outre, les départements du siège et des bureaux extérieurs ont été informés de la répartition des responsabilités entre les services pour l'élaboration globale de la politique relative au Web, la gestion et l'architecture des contenus, les aspects de conception et de navigation concernant le site public de l'OIT et le site Intranet du BIT, ainsi que l'infrastructure technique et les protocoles de sécurité.	Achevé	31 mai 2011

Numéro de recommandation	Recommandation	Réponse du Bureau	Etat d'avancement	Date d'achèvement
8	Pour faciliter l'obtention d'une réponse plus rapide, l'IAO propose que les rôles et responsabilités entre le bureau du TR/CF et les bureaux régionaux soient revus afin de déterminer s'il est possible d'intervenir au niveau régional pour faire respecter les délais fixés pour les suites à donner aux recommandations d'audit interne.	Les documents de gouvernance interne qui ont trait aux rôles et responsabilités pour les suites à donner à l'audit ont été modifiés en septembre 2011 afin de clarifier les attributions des directeurs régionaux et des directeurs exécutifs.	Achevé	1 <sup>er</sup> septembre 2011
9	Aussi l'IAO recommande-t-il au Bureau d'envisager la mise au point d'un système qui permettrait d'analyser les conclusions récurrentes, d'en évaluer les risques pour l'Organisation et de déterminer si une solution peut être trouvée au niveau central pour aider les administrateurs sur le terrain à prendre éventuellement des mesures préventives.	Le Bureau et l'IAO mèneront des investigations sur l'utilisation du logiciel d'audit afin de recueillir des informations sur les conclusions d'audit qui reviennent fréquemment tant dans les services extérieurs qu'au siège. La liste des conclusions récurrentes pourrait être diffusée soit sur le site Intranet du BIT, soit sur l'IGDS, selon ce qui conviendra.  L'IAO étudie également avec le Bureau la possibilité de compléter les informations existantes – largement diffusées – par une lettre annuelle de gestion interne, qui soulignerait les conclusions récurrentes.	Achevé	30 juin 2012



## Annexe II

### Liste des rapports d'audit interne parus en 2010

Titre	Référence IAO	Date	Etat d'avancement	Date d'achèvement
Bureau régional de l'OIT pour l'Asie et le Pacifique et Bureau sous-régional de l'OIT pour l'Asie de l'Est à Bangkok (Thaïlande)	IAO/26/2009	4 mars 2010	Achevé	2 novembre 2010
Opérations de l'OIT au Timor-Leste	IAO/27/2009	30 mars 2010	Achevé	2 novembre 2010
Bureau de pays de l'OIT pour l'Indonésie (Jakarta)	IAO/28/2009	30 juin 2010	Achevé	8 décembre 2010
Recrutement du BIT	IAO/29/2009	12 août 2010	Achevé	7 mars 2011
Gestion des projets de coopération technique en Jordanie	IAO/30/2010	19 octobre 2010	Achevé	5 décembre 2011