



Conseil d'administration

313^e session, Genève, 15-30 mars 2012

GB.313/PFA/5

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

PFA

Date: 21 février 2012

Original: anglais

CINQUIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2011

Objet du document

Le présent document contient le rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en interne en 2011; il est présenté au Conseil d'administration pour examen.

Objectif stratégique pertinent: Gouvernance, appui et management.

Incidences sur le plan des politiques: Aucune.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Le Bureau assurera un suivi.

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

Documents connexes: GB.310/PFA/5/2, GB.313/PFA/6/1 et GB.313/PFA/4.

1. 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 2011.
2. 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, pour leur donner suite, les membres de la direction entretiennent un dialogue permanent avec le Chef auditeur interne.

Annexe

Rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en interne en 2011

Introduction

1. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) du BIT assume une fonction de contrôle indépendante, prévue à l'article 30 *d*) du Règlement financier et au chapitre XIV des Règles de gestion financière. Son mandat est précisé dans sa Charte de l'audit interne qui a été approuvée par le Conseil d'administration à sa 301^e session en mars 2008, une version révisée ayant été approuvée par le Conseil d'administration à sa 307^e session en mars 2010.
2. L'IAO a pour mission de fournir au Conseil d'administration et au Directeur général une assurance indépendante et objective, qui soit source de valeur ajoutée et d'améliorations pour les activités du BIT. L'IAO s'emploie activement à faciliter l'évaluation des risques et les contrôles internes, et s'attache à promouvoir une approche cohérente de la gestion des risques à l'échelle du Bureau ainsi qu'une culture de la connaissance pour aider les responsables à améliorer l'efficacité, l'efficacité et l'optimisation des activités de l'Organisation.
3. L'IAO réalise ses audits conformément aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut de l'audit interne.
4. L'IAO est également chargé de conduire des enquêtes sur les allégations de fautes commises en matières financière et administrative et autres irrégularités. Il mène à bien ces enquêtes conformément aux Lignes directrices uniformes pour les enquêtes adoptées par la Conférence des enquêteurs internationaux des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales.
5. L'IAO n'élabore pas et n'établit pas de procédures, et ne participe pas à des activités qu'il serait susceptible d'examiner ou d'évaluer ou dont on pourrait considérer qu'elles compromettent son indépendance ou son objectivité. Il a un accès libre et total à l'ensemble des dossiers, membres du personnel, opérations, fonctions et documents ayant un rapport avec la question examinée.

Résumé des résultats des audits et des missions d'enquête

Audits d'assurance de la qualité

6. En 2011, l'IAO a réalisé trois audits au siège et dix audits des bureaux extérieurs, dont deux audits de suivi, et a publié six rapports d'audit de l'assurance de la qualité et un rapport de suivi (voir appendice I). Quatre des rapports d'audit d'assurance de la qualité produits en 2011 portaient sur des audits pour lesquels l'IAO avait achevé le travail de terrain en 2010. Les rapports sur huit audits des bureaux extérieurs sont en cours de finalisation et seront publiés en 2012.
7. Les résultats des activités de l'IAO dont il a été rendu compte à la direction en 2011 ont fait ressortir de nombreux points positifs. Néanmoins, l'IAO a également mis en évidence des domaines dans lesquels la supervision, les contrôles internes et les procédures pourraient être encore renforcés et améliorés. Selon les cas, l'IAO a également examiné l'utilisation des fonds du Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO) dans le

cadre de ses audits et il a fait des recommandations tendant à améliorer les contrôles de l'utilisation de ces fonds dans un bureau de pays. Il ne peut se prononcer sur les domaines qui n'ont pas fait l'objet d'un audit interne en 2011.

8. Le présent rapport étant une synthèse des principaux résultats dégagés et des principaux thèmes communs, un certain nombre de recommandations de haut niveau y sont proposées; elles sont résumées dans l'appendice II.

Enquêtes

9. En 2011, l'IAO a publié quatre rapports d'enquête et a reçu 18 allégations, dont sept étaient encore à l'examen à la fin de l'année.

Questions intéressant l'ensemble du Bureau

10. Les examens, les enquêtes et autres activités de l'IAO ont mis en évidence un certain nombre de questions qui ont une incidence à l'échelle du Bureau tout entier, comme indiqué ci-après. De l'avis de l'IAO, c'est là une occasion pour le Bureau de continuer de renforcer le système de contrôle interne du BIT ainsi que l'efficacité et l'efficacités de ses activités.

Gouvernance interne

11. Dans le cadre de ses audits et autres activités, l'IAO constate que le Bureau a progressivement amélioré son système de gouvernance interne. Les paragraphes qui suivent mettent en lumière les domaines essentiels que sont la gestion des risques et la planification de la continuité des opérations, domaines dans lesquels l'IAO estime que des progrès supplémentaires pourraient être réalisés.

Gestion des risques

12. En août 2009, le Bureau a publié sa politique en matière de gestion des risques et il a progressé dans l'élaboration et la mise en place des pratiques connexes. En 2011, l'IAO a relevé des progrès constants, qui s'inscrivent dans le prolongement de l'année précédente:

- Le BIT a élaboré un guide sur les programmes par pays de promotion du travail décent de l'OIT, dont une partie est consacrée à la gestion des risques. Ce guide reflète l'importance que le Bureau accorde à cette question, et souligne le rôle non négligeable qu'elle joue dans la réalisation des résultats planifiés.
- Dans sa réponse au rapport de 2010 du Chef auditeur interne au Conseil d'administration, le BIT indique qu'une procédure et une directive du Bureau sur la gestion des risques sont en cours d'élaboration et qu'il a été fait appel aux services d'un consultant externe aux fins de la conception d'un cadre de gouvernance pour la gestion des risques. Ce consultant contribuera également à mettre à jour la politique du Bureau en matière de gestion des risques, s'il y a lieu, et à établir les procédures et les directives sous leur forme définitive. Ces travaux devraient être achevés en 2012.
- Le Bureau a conçu un nouveau programme d'apprentissage en ligne, que tous les membres du personnel seront tenus de suivre. La gestion des risques est considérée comme un thème transversal dans ce programme et elle sera intégrée dans l'ensemble des domaines fonctionnels qui y sont traités. L'IAO a été avisé qu'une formation sur la gestion des risques peut être fournie aux différentes unités, sur demande.

13. Afin de continuer d'intégrer la notion de gestion des risques au sein de l'Organisation, le Bureau peut confier formellement à un secteur ou à un département chef de file la tâche de coordonner l'adoption et l'application en continu de mécanismes de gestion des risques à

l'échelle de l'OIT. Il ne s'agirait pas pour cette entité chef de file d'assumer la responsabilité des principaux risques encourus par l'Organisation, ceux-ci devant être dûment gérés par le gestionnaire concerné. Toutefois, cette fonction de coordination contribuerait à systématiser la gestion des risques. En outre, ce secteur ou département chef de file pourrait être utile au cas où un risque nécessiterait d'être traité à un niveau hiérarchique supérieur en raison des questions qu'il soulève en termes d'aspects stratégiques ou de ressources. L'IAO suggère que le Bureau effectue une analyse coûts-avantages pour étayer toute décision quant à l'affectation de ressources additionnelles à ce secteur ou département chef de file, étant donné que l'intégration plus poussée de la gestion des risques devra être envisagée à la lumière des conflits de priorités éventuels.

Planification de la continuité des opérations

14. La planification de la continuité des opérations est essentielle pour une organisation comme l'OIT, présente dans de nombreux pays, en particulier dans des pays exposés à des risques de catastrophes naturelles, d'actes de terrorisme, de troubles civils ou autres événements d'une extrême gravité. Le siège a réalisé un important travail en vue de concevoir et d'établir son plan de continuité des opérations et a organisé sur le terrain des ateliers consacrés à la façon d'élaborer sur mesure ce type de plan. Toutefois, le plan de continuité des opérations du siège n'a été ni formellement adopté ni mis à l'essai dans son intégralité. L'examen des plans de continuité des opérations, effectué dans le cadre des audits des bureaux extérieurs, a mis en évidence une situation comparable: la plupart des bureaux extérieurs ont préparé des projets de plans qui n'ont pas été formellement approuvés ni mis à l'essai. Un bureau de pays a indiqué à l'IAO utiliser un plan de continuité des opérations des Nations Unies, en attendant que le sien soit formellement adopté.
15. L'OIT étant appelée à déployer ses opérations dans un grand nombre d'environnements différents, il est nécessaire de tirer parti du travail efficace et global déjà réalisé par le siège et les bureaux extérieurs en ce qui concerne l'élaboration de ces plans, et de mettre en place un processus formel de planification de la continuité des opérations, assorti d'une période d'essai adéquate. En se fondant sur un ensemble d'organisations et d'institutions spécialisées des Nations Unies prises comme référence, l'IAO a constaté qu'un département chef de file, normalement l'équivalent du secteur MAS au BIT, coordonne à l'échelle de l'organisation les activités touchant à la planification de la continuité des opérations. Par conséquent, l'IAO suggère que le Bureau désigne clairement le département chargé de coordonner et de renforcer les activités qui ont été menées dans ce domaine au siège et sur le terrain. Comme il l'a déjà suggéré au sujet de la gestion des risques, l'IAO estime qu'il serait prudent de réaliser une analyse coûts-avantages pour faciliter l'évaluation des ressources susceptibles d'être affectées à cette tâche.

Perfectionnement du personnel

16. Le rapport de 2010 du Chef auditeur interne ¹ contient plusieurs recommandations sur le perfectionnement et la formation du personnel, en particulier dans les domaines de la gouvernance interne, de la gestion financière et de l'administration.
17. L'IAO relève les progrès sensibles réalisés par le Bureau en 2011, dont celui-ci a fait état dans son document sur la suite donnée au rapport du Chef auditeur interne au Conseil d'administration (mars 2011), notamment:
 - Elaboration d'un programme sur la gouvernance interne et la responsabilité. L'objectif de ce programme est de transmettre les connaissances nécessaires pour s'assurer que les membres du personnel comprennent que la reddition de comptes est

¹ Document GB.310/PFA/5/2.

un aspect implicite des décisions qu'ils prennent lorsqu'ils s'acquittent de leurs responsabilités dans le contexte des opérations de l'Organisation.

- La tenue de plusieurs ateliers permettant d'aborder de manière suivie des questions de procédure, en rapport par exemple avec la gestion des projets, les achats, la gestion axée sur les résultats, les IPSAS ou les ressources humaines. Il a été fait savoir à l'IAO que ces ateliers continueront d'être organisés, au siège et dans les régions, ou à l'intention d'un bureau de pays spécifique.
 - Lancement d'une initiative sur l'amélioration de l'aptitude à diriger, pour permettre aux responsables hiérarchiques d'être au fait des bonnes pratiques dans ce domaine. Cette initiative a consisté notamment à renforcer les aptitudes en matière de réflexion stratégique, de gestion du changement et de promotion de l'esprit d'équipe. Le Département du développement des ressources humaines (HRD) a organisé deux ateliers pilotes au dernier trimestre de 2011, qui ont été jugés très favorablement par les participants.
18. Ces faits nouveaux répondent dans une large mesure aux préoccupations qui ont été exprimées au sujet de la formation dans les précédents rapports de l'IAO au Conseil d'administration. Les audits effectués en 2011 ont montré qu'il reste nécessaire d'assurer une formation sur les procédures dans les bureaux de pays. L'IAO suggère que HRD, dans le cadre de sa stratégie en matière de formation, recense les bureaux de pays devant recevoir en priorité cette formation, évoquée au deuxième point du paragraphe précédent, ou que des ateliers soient organisés dans le cadre des réunions des bureaux régionaux, qui ont lieu généralement une fois par période biennale.

Audits au siège

19. En 2011, l'IAO a effectué un travail d'enquête sur le projet de rénovation du bâtiment du siège et a fait appel à un cabinet de consultants pour réaliser un audit de la sécurité informatique du système de messagerie électronique de l'Organisation. Au moment de l'établissement du présent document, les consultants avaient rédigé leur rapport et l'avaient soumis à la direction pour commentaires. Les rapports sur ces deux questions seront publiés en 2012 et résumés dans le rapport présenté en 2013 au Conseil d'administration.

Audit de performance

20. Un département de l'audit interne a pour principale mission de réaliser des audits d'assurance de la qualité, dont l'objet est de fournir l'assurance que le système de contrôles internes d'une organisation est efficace. Récemment, il y eu des débats dans la communauté des spécialistes de l'audit interne sur les façons d'améliorer le niveau de service fourni, sans pour autant perdre de vue l'indépendance de la fonction d'audit ni la nécessité de remplir cette mission principale. Les «audits de performance» sont devenus très courants. Ils peuvent être définis comme une évaluation des activités d'une organisation visant à vérifier si les ressources sont gérées compte dûment tenu des impératifs d'économie, d'efficacité et d'efficacités. En 2009, l'IAO a commencé à développer sa capacité en matière d'audit de performance et a poursuivi sur cette voie en 2011 en consacrant un atelier à ce domaine d'activité.
21. En 2011, l'IAO a réalisé un audit de performance concernant la fonction de vérification du BIT, qui joue un rôle important dans la surveillance des contrôles internes des bureaux extérieurs. Les quatre bureaux régionaux ont une unité de vérification, d'une taille différente pour chacun d'eux. Le travail d'enquête étant achevé, un rapport sera publié en 2012 et résumé dans le rapport qui sera présenté au Conseil d'administration en 2013.
22. L'IAO projette de mener à bien un audit de performance par période biennale.

Audits des bureaux extérieurs

Audits d'assurance de la qualité

23. L'IAO a publié des rapports d'audit d'assurance de la qualité concernant les services extérieurs suivants: le bureau régional de l'OIT pour les Etats arabes à Beyrouth, Liban (BR-Etats arabes); le bureau de pays de l'OIT pour le Nigéria, la Gambie, le Ghana, le Libéria et la Sierra Leone à Abuja (BP-Abuja); le bureau de pays de l'OIT pour le Viet Nam (BP-Hanoï) et le projet de coopération technique sur le marché du travail financé par la CEE; l'Equipe d'appui technique au travail décent pour l'Afrique centrale et le bureau de pays de l'OIT pour l'Angola, le Cameroun et Sao Tomé-et-Principe à Yaoundé (EAT/BP-Yaoundé); le bureau de l'OIT pour les Nations Unies à New York (OIT-New York); et le bureau de l'OIT pour les Etats-Unis à Washington, DC (OIT-Washington).
24. L'IAO a achevé son travail de terrain en ce qui concerne six audits de bureaux extérieurs et publiera les rapports d'assurance de la qualité correspondants en 2012.
25. Dans ses rapports d'audit d'assurance de la qualité, l'IAO a commenté de nombreux aspects positifs de la gestion opérationnelle, financière et budgétaire et des contrôles administratifs. Toutefois, il a été relevé que des améliorations pourraient être apportées dans certains domaines pour renforcer les systèmes de contrôle interne. Des sujets de préoccupation ont été notés dans plusieurs lieux d'affectation.

Audits de suivi

26. Voir les paragraphes 50 à 54.

Principaux résultats des audits des bureaux extérieurs

Délégation de pouvoirs

27. L'IAO a noté que, dans deux bureaux de pays, il est d'usage que le directeur, lorsqu'il doit s'absenter, désigne comme fonctionnaire responsable le responsable d'une entité d'une organisation des Nations Unies présente dans le même pays. Il a été fait savoir à l'IAO que dans l'un de ces pays cette pratique est couramment appliquée pour l'ensemble du système des Nations Unies et que le fonctionnaire responsable n'est pas habilité à signer des chèques. Toutefois, un fonctionnaire responsable qui n'est pas membre du personnel n'a pas qualité pour superviser les fonctionnaires du BIT ni pour prendre des engagements financiers ou juridiques pour le compte de l'Organisation. Dans certains bureaux de pays, il n'y a qu'un seul fonctionnaire recruté au plan international, mais des procédures devraient être mises en place pour faire en sorte que, dans la mesure du possible, les fonctionnaires responsables soient toujours des fonctionnaires du BIT en activité. S'il n'est pas possible d'en désigner un, le Bureau devrait établir un protocole en vertu duquel les directeurs des bureaux de pays devraient demander l'approbation de leurs bureaux régionaux respectifs avant de désigner un fonctionnaire responsable non membre du personnel du BIT, en délimitant clairement les pouvoirs qui lui seront conférés.

Contrôle des partenaires d'exécution

28. Dans trois des rapports publiés en 2011, l'IAO a constaté que des contrôles de surveillance concernant les partenaires d'exécution étaient en place et avaient permis de mettre en évidence certains problèmes, mais qu'ils ne l'étaient pas toujours de façon systématique. L'IAO en a conclu que la supervision des partenaires d'exécution pourrait être améliorée. Dans un bureau de pays, un partenaire d'exécution a produit des rapports de dépenses dont les montants étaient supérieurs au budget approuvé pour les activités convenues, et il a facturé un coût élevé à l'OIT pour l'organisation de séminaires dans ses locaux. Lorsque l'IAO a porté cette question à l'attention du bureau de pays, il a été admis que les montants

facturés étaient supérieurs à ceux escomptés et il a été convenu d'entreprendre des démarches pour en demander le remboursement partiel.

29. Au cours d'une autre visite effectuée dans un bureau extérieur, ce dernier a indiqué que les dépenses engagées par des partenaires d'exécution pour l'organisation de séminaires avaient posé des problèmes et que, à la suite d'une première intervention de sa part, des fonds avaient été reversés au Bureau. Le bureau extérieur a porté cette question à l'attention de l'IAO. Celui-ci a examiné les activités liées à l'organisation des séminaires et les dépenses y afférentes et a constaté que, si ces activités avaient été soumises à un système de contrôle plus rigoureux, il aurait peut-être été possible de déceler plus tôt ces problèmes, voire de les éviter. En outre, l'IAO a recensé des cas d'éventuels paiements en double en faveur de collaborateurs extérieurs recrutés pour seconder les partenaires d'exécution dans la réalisation de leur programme de travail. En conséquence de l'examen effectué par l'IAO, le Bureau a passé en revue dix contrats de collaboration extérieure pour s'assurer que l'OIT n'avait pas effectué de paiements sans contrepartie. A la suite de ces vérifications, le Bureau a indiqué être satisfait du travail des collaborateurs extérieurs et de la formation dispensée aux participants.

Suivi du comportement professionnel

30. Malgré les récentes initiatives prises par le Département du développement des ressources humaines (HRD) pour mettre en place un nouveau système de suivi du comportement professionnel, l'IAO a constaté que, dans trois des pays ayant fait l'objet d'un audit, les évaluations du comportement professionnel n'étaient pas à jour et que, dans un bureau de pays, celles de certains fonctionnaires n'avaient pas été faites depuis plus de cinq ans. Un suivi systématique du comportement professionnel permet au Bureau, d'une part, de prendre acte des comportements professionnels insatisfaisants et de les gérer et, d'autre part, de reconnaître le travail méritoire. En outre, il est essentiel de disposer d'un système de suivi du comportement professionnel établi et efficace pour appuyer l'instauration d'un cadre de responsabilisation et pour mettre en œuvre la gestion axée sur les résultats.
31. HRD supervise les taux d'établissement des rapports d'évaluation pour chaque stade du cycle du suivi du comportement professionnel, en rappelant aux supérieurs hiérarchiques qu'ils doivent veiller à respecter ces échéances. Pour automatiser ce processus, le Bureau des technologies de l'information du BIT procède, pour le compte de HRD, à la conception et à l'expérimentation d'alertes automatiques dans le système IRIS qui signaleraient aux chefs de service à quelle date ils doivent avoir achevé les rapports d'évaluation pour chaque phase du cycle de suivi du comportement professionnel. Toutefois, les audits effectués par l'IAO ont montré que les taux de respect des échéances demeurent variables. Pour y remédier, le Bureau, en consultation avec HRD et les régions, devrait réfléchir au meilleur moyen d'encourager un plus grand respect des échéances à chaque phase du cycle du suivi du comportement professionnel, notamment en ciblant les cas où les manquements à cette obligation sont constants.

Exonération de la TVA

32. Dans trois pays dans lesquels l'IAO s'est rendu, aucune procédure n'était en vigueur pour régir de façon cohérente l'établissement des demandes de remboursement de la TVA. Dans un bureau, le remboursement de la TVA sur les dépenses du budget ordinaire était régulièrement demandé. En revanche, pour ce qui est du remboursement de la TVA sur les dépenses financées par la coopération technique, des éclaircissements s'imposent sur ce droit et sur la question de savoir qui est chargé de superviser et de soumettre les demandes en conséquence. Entre janvier 2008 et juin 2010, l'IAO estime qu'un montant d'environ 180 000 dollars E.-U. correspondant à la TVA aurait pu ouvrir droit à remboursement dans ce pays.

Achats au niveau local

33. L'examen des procédures régissant les achats au niveau local a fait apparaître des points faibles au niveau des contrôles dans quatre bureaux de pays. Dans un bureau, une commission des contrats au niveau local a été créée, mais les fonctionnaires qui ont été désignés pour en faire partie n'avaient pas d'expérience professionnelle dans le domaine des achats ni reçu une quelconque formation en la matière. En outre, le siège ignorait l'existence de cette commission.
34. L'IAO a également noté que, dans le même pays, le fonctionnaire agissant en qualité de responsable principal des achats était amené, en plus de ses attributions normales, à recommander des achats. Il peut en résulter un conflit d'intérêts, étant donné que le fonctionnaire concerné était chargé de lancer des appels d'offres et d'évaluer les soumissions avant d'adresser une recommandation au directeur du bureau au nom de la commission des achats.
35. Le BIT procède actuellement à l'établissement de commissions officielles des contrats au niveau local dans les bureaux régionaux et à l'élaboration d'un manuel concernant les achats, et il a rédigé des lignes directrices internes pour préciser les rôles et attributions en matière d'achats dans les bureaux extérieurs et au siège. L'IAO recommande au Bureau de finaliser rapidement ce manuel et ces lignes directrices, de façon à ce qu'ils puissent être publiés pour fournir un appui et des orientations supplémentaires au personnel sur le terrain et renforcer ainsi les pratiques en matière d'achats dans les bureaux extérieurs. En outre, l'IAO suggère que le Bureau envisage d'étendre aux fonctionnaires chargés des achats dans les bureaux extérieurs l'obligation qui est faite à leurs homologues du Bureau des achats au siège, à savoir signer tous les ans une déclaration sur les conflits d'intérêts, potentiels ou non. Cela contribuerait à faire prendre conscience des considérations éthiques qui entrent en ligne de compte lors du traitement des achats dans les lieux d'affectation.

Compte supplémentaire du budget ordinaire

36. Lorsqu'il y a lieu, les audits de l'IAO comportent, dans une partie distincte, un examen de l'utilisation du Compte supplémentaire du budget ordinaire (CSBO). Le BIT a publié une procédure du Bureau sur l'utilisation du CSBO en avril 2008, qui a été remplacée par une autre en juillet 2010.
37. En 2011, l'IAO a fait rapport sur un bureau de pays qui avait reçu et dépensé des fonds prélevés sur le CSBO en 2009. Ces fonds ont été utilisés aux fins auxquelles ils étaient destinés, mais l'IAO a mis en évidence un certain nombre de domaines dans lesquels le contrôle interne pourrait être amélioré. Cela pourrait consister par exemple à: assurer une planification du travail adéquate, confirmer que des pièces justificatives suffisantes sont reçues en temps voulu à l'appui des dépenses, superviser les dépenses des partenaires d'exécution et appliquer des procédures d'achat établies pour contribuer à garantir que l'OIT obtient un bon rapport qualité-prix.

Enquêtes

38. En 2011, l'IAO a présenté quatre rapports d'enquête. Le premier portait sur des allégations mettant en cause des activités menées dans un bureau de pays: contrats non conformes, piratage de courriels officiels, règlement de dépenses liées à l'organisation de séminaires sur la foi de pièces justificatives insuffisantes et préoccupations liées à des achats effectués localement. L'IAO a pu confirmer en partie le bien-fondé des allégations touchant aux contrats et aux achats au niveau local ainsi qu'aux dépenses afférentes à l'organisation de séminaires.
39. Le deuxième rapport portait sur des irrégularités alléguées en rapport avec les dépenses afférentes à l'organisation de séminaires. L'IAO a confirmé le bien-fondé de ces

allégations. Enfin, l'OIT a subi une perte financière minimale, étant donné que les fonds ont pu être recouverts et les éventuels paiements douteux évités. Ce dossier a été soumis au Comité pour une gestion responsable.

40. Dans son troisième rapport, l'IAO a enquêté sur un cas de vol d'environ 1 100 dollars E.-U. dans la petite caisse. Toutefois, l'IAO n'a pas pu établir l'identité de l'auteur des faits.
41. Le quatrième rapport portait sur des allégations de mauvaise gestion des fonds et des ressources alloués à un projet qui mettaient en cause le responsable du projet en question alors en poste. L'enquête a permis de réunir suffisamment de preuves attestant du bien-fondé de ces allégations et de mettre en évidence un certain nombre de paiements et d'avances en espèces qui n'ont pas pu être dûment justifiés. Ce dossier a été soumis au Comité pour une gestion responsable.

Allégations présentées en 2011

42. En plus des quatre rapports d'enquête susmentionnés, l'état d'avancement de l'examen des allégations présentées en 2011 à l'IAO et au Trésorier et contrôleur des finances (TR/CF) peut se résumer comme suit:
 - Dans 11 cas, les allégations se sont avérées infondées ou relevaient de questions administratives ou de gestion, et non de la fraude ni de l'utilisation abusive des avoirs ou autres irrégularités.
 - Sept cas sont actuellement examinés pour déterminer s'il convient de clore l'enquête, ce dont il sera rendu compte à la prochaine session du Conseil d'administration en mars, ou de mener une enquête approfondie.
43. Au cours de ses enquêtes, l'IAO a mis en évidence un certain nombre de domaines dans lesquels les contrôles internes pourraient être améliorés et en a informé le Bureau dans des rapports d'audit interne distincts. A compter de 2012, tous les rapports d'enquête comporteront une partie sur les enseignements dégagés.
44. Sur les quatre rapports d'enquête publiés en 2011, certains des faits allégués et confirmés par l'IAO auraient pu être évités grâce aux mesures suivantes:
 - mieux assurer la planification et le suivi des activités;
 - superviser de façon plus rigoureuse les partenaires d'exécution, notamment en examinant plus en détail les dépenses qu'ils engagent;
 - sensibiliser davantage aux conséquences possibles des conflits d'intérêts entre les fonctionnaires du BIT et les partenaires d'exécution;
 - évaluer la capacité des partenaires d'exécution de mener à bien les activités conformément aux règles et procédures de gestion financière du BIT en prévoyant des contrôles d'atténuation des risques de façon à être plus vigilants à l'égard des partenaires dont la capacité semble plus faible dans ce domaine;
 - exercer un contrôle plus strict de la petite caisse.
45. L'IAO a formulé des recommandations dans ses rapports d'audit interne pour remédier à ces problèmes.

Suite donnée aux recommandations issues de l'audit interne

46. Le bureau du Trésorier et contrôleur des finances (bureau du TR/CF) reçoit de la part des entités ayant fait l'objet d'un audit interne des rapports dans lesquels elles exposent en détail les mesures qu'elles ont prises pour donner suite aux recommandations de l'IAO. Le

bureau du TR/CF examine minutieusement ces rapports et prépare régulièrement un état d'avancement sommaire de l'application de ces recommandations.

47. Les procédures de suivi révisées continuent d'être un facteur d'amélioration pour la qualité de la mise en œuvre et l'établissement des rapports d'activité ultérieurs. Toutefois, le respect des délais de soumission des rapports demeure problématique.
48. Dans trois cas sur quatre pour lesquels une réponse devait être présentée en 2011, l'entité ayant fait l'objet d'un audit a fourni un rapport complet sur la suite donnée aux recommandations. L'IAO a constaté qu'aucune des trois entités n'a soumis sa réponse dans le délai indiqué de six mois, ce qui a contraint le bureau du TR/CF à leur adresser des rappels à plusieurs reprises. Dans le quatrième cas, l'entité devait remettre son rapport sur l'application des recommandations avant le 17 octobre 2011, mais elle ne l'a pas encore finalisé. La soumission rapide des rapports représenterait un gain de temps pour le personnel qui n'aurait plus à constamment assurer le suivi des rapports en retard et faciliterait la mesure des progrès accomplis par rapport aux indicateurs définis dans le programme et budget de l'OIT sous le résultat 2: Gouvernance efficace et efficiente de l'Organisation.
49. En septembre 2011, le Bureau a mis à jour sa procédure sur la suite à donner aux recommandations de l'IAO. Il y est précisé qu'il incombe aux directeurs exécutifs et aux directeurs régionaux de veiller à ce que les mesures appropriées soient prises en temps voulu pour appliquer les recommandations de l'IAO et à ce que les délais de soumission des rapports soient respectés. Dans son rapport au Conseil d'administration (mars 2012), le Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI) souligne les principes de responsabilité énoncés dans la procédure du Bureau révisée. Celle-ci ayant été publiée en septembre 2011, il est trop tôt pour évaluer l'efficacité avec laquelle les secteurs et les régions ont appliqué les dispositions qu'elle contient. Toutefois, pour en faciliter la mise en œuvre et compléter la recommandation du CCCI, l'IAO suggère qu'un point focal soit nommé pour chaque secteur et bureau régional afin d'assurer directement la liaison avec le bureau du TR/CF. Compte tenu de sa fonction de proximité, le point focal pourrait se voir confier la responsabilité de suivre l'état d'avancement des rapports sur l'application des recommandations et d'en rendre compte au bureau du TR/CF, en étant directement en relation avec l'entité qui a fait l'objet d'un audit interne, si nécessaire.

Audits de suivi

50. En 2011, l'IAO a sélectionné des entités susceptibles de faire l'objet d'un audit de suivi spécial pour déterminer si elles ont donné suite à ses recommandations d'une façon efficiente, efficace et continue, comme elles l'ont indiqué dans leur rapport sur la mise en œuvre de ces recommandations présenté au bureau du TR/CF. L'objectif est non seulement de se conformer au Cadre de référence des pratiques professionnelles de l'Institut de l'audit interne, mais aussi de renforcer la procédure de suivi applicable en validant l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations, tel qu'il a été communiqué au bureau du TR/CF.
51. En 2011, l'IAO a réalisé deux audits de suivi: d'une part, pour évaluer les mesures prises par le Bureau à la suite de l'audit de 2009 concernant l'Equipe d'appui technique au travail décent pour l'Afrique occidentale et le bureau de pays de l'OIT (EAT/BP-Dakar) et, d'autre part, pour examiner la suite donnée à ses recommandations d'audit concernant l'Equipe d'appui technique au travail décent pour l'Asie du Sud et le bureau de pays de l'OIT pour l'Inde (EAT/BP-Delhi).
52. Le rapport d'audit de 2009 concernant l'EAT/BP-Dakar contenait 52 recommandations. Globalement, l'IAO a conclu que l'EAT/BP-Dakar avait pris des mesures raisonnables pour remédier aux problèmes soulevés, sachant que 29 recommandations ont été pleinement appliquées, que dix sont en passe de l'être, que 12 le sont en partie et qu'une

recommandation est désormais superflue suite à l'installation du bureau dans de nouveaux locaux.

53. Au cours de son travail d'enquête, l'IAO a recensé cinq questions devant être traitées par l'EAT/BP-Dakar. Toutefois, au moment de l'élaboration du présent rapport, il a constaté avec satisfaction que ce bureau de pays avait pris des mesures à cet effet.

54. L'IAO publiera un rapport sur ses conclusions concernant l'EAT/BP-Delhi en 2012.

Service à la clientèle

55. En 2011, à la demande de la direction, l'IAO a assuré des services supplémentaires consistant notamment à: donner un avis sur le manuel du BIT concernant les achats, fournir des conseils sur le libellé des clauses d'audit qui figurent dans les accords conclus avec les donateurs, et formuler des observations sur les lignes directrices relatives aux accords (et leurs annexes) conclus avec les partenaires d'exécution. L'IAO a par ailleurs consacré un audit financier à un projet de coopération technique, à la demande de la direction.

Appendice I

Liste des rapports d'audit interne parus en 2011

	Référence de l'audit	Date de parution
OIT		
IAO 2011 Risk assessment and audit plan	IA 1-6 (2010/11)	12 mai 2011
Report on internal audit of ILO Office for Nigeria, Gambia, Ghana, Liberia and Sierra Leone in Abuja	IAO/32/2010	11 avril 2011
Report on the management and operational control review of the ILO Country Office for Viet Nam (CO-Hanoi) and the EC-funded TC project, Labour Market Project (LMP)	IAO/33/2010	24 mars 2011
Report on the internal audit of the ILO Regional Office for the Arab States in Beirut, Lebanon	IAO/36/2010	18 avril 2011
Report on the Internal Audit of the ILO DWT for Central Africa and ILO Country Office for Cameroon, Angola and Sao Tome and Principe, Yaoundé	IAO/38/2010	13 sept. 2011
Report on audit follow-up mission on the implementation of 2009 audit recommendation – ILO DWT for West Africa and ILO Country Office, Dakar	IA 5-4 (2011)	29 août 2011
Report on the Internal Audit of the ILO Office for the United Nations in New York (ILO–New York)	IAO/32/2011	21 oct. 2011
Report on the internal audit of the ILO Office in the United States (ILO–Washington) in Washington DC	IAO/28/2011	25 oct. 2011
Centre international de formation de l'OIT (Turin)		
Report on the internal audit of income generated from training activities at the International Training Centre (ITC) of the ILO in Turin	IA/ITC/38	29 sept. 2011

Appendice II

Résumé des recommandations

Gestion des risques

Afin de continuer d'intégrer la notion de gestion des risques au sein de l'Organisation, le Bureau peut confier formellement à un secteur ou à un département chef de file la tâche de coordonner l'adoption et l'application en continu de mécanismes de gestion des risques à l'échelle de l'OIT. Il ne s'agirait pas pour cette entité chef de file d'assumer la responsabilité des principaux risques encourus par l'Organisation, ceux-ci devant être dûment gérés par le gestionnaire concerné. Toutefois, cette fonction de coordination contribuerait à systématiser la gestion des risques. En outre, ce secteur ou département chef de file pourrait être utile au cas où un risque nécessiterait d'être traité à un niveau hiérarchique supérieur en raison des questions qu'il soulève en termes d'aspects stratégiques ou de ressources. L'IAO suggère que le Bureau effectue une analyse coûts-avantages pour étayer toute décision quant à l'affectation de ressources additionnelles à ce secteur ou département chef de file, étant donné que l'intégration plus poussée de la gestion des risques devra être envisagée à la lumière des conflits de priorités éventuels.

Planification de la continuité des opérations

En se fondant sur un ensemble d'organisations et d'institutions spécialisées des Nations Unies prises comme référence, l'IAO a constaté qu'un département chef de file, normalement l'équivalent du secteur MAS au BIT, coordonne à l'échelle de l'organisation les activités touchant à la planification de la continuité des opérations. Par conséquent, l'IAO suggère que le Bureau désigne clairement le département chargé de coordonner et de renforcer les activités qui ont été menées dans ce domaine au siège et sur le terrain. Comme il l'a déjà suggéré au sujet de la gestion des risques, l'IAO estime qu'il serait prudent de réaliser une analyse coûts-avantages pour faciliter l'évaluation des ressources susceptibles d'être affectées à cette tâche.

Perfectionnement du personnel

Les audits effectués en 2011 ont montré qu'il reste nécessaire d'assurer une formation sur les procédures dans les bureaux de pays. L'IAO suggère que HRD, dans le cadre de sa stratégie en matière de formation, recense les bureaux de pays devant recevoir en priorité cette formation, ou que des ateliers soient organisés dans le cadre des réunions des bureaux régionaux, qui ont lieu généralement une fois par période biennale.

Délégation de pouvoirs

Dans certains bureaux de pays, il n'y a qu'un seul fonctionnaire recruté au plan international, mais des procédures devraient être mises en place pour faire en sorte que, dans la mesure du possible, les fonctionnaires responsables soient toujours des fonctionnaires du BIT en activité. S'il n'est pas possible d'en désigner un, le Bureau devrait établir un protocole en vertu duquel les directeurs des bureaux de pays devraient demander l'approbation de leurs bureaux régionaux respectifs avant de désigner un fonctionnaire responsable non membre du personnel du BIT, en délimitant clairement les pouvoirs qui lui seront conférés.

Suivi du comportement professionnel

HRD supervise les taux d'établissement des rapports d'évaluation pour chaque stade du cycle du suivi du comportement professionnel, en rappelant aux supérieurs hiérarchiques qu'ils doivent veiller à respecter ces échéances. Pour automatiser ce processus, le Bureau des technologies de l'information du BIT procède, pour le compte de HRD, à la conception et à l'expérimentation d'alertes automatiques dans le système IRIS, qui signaleraient aux chefs de service à quelle date ils doivent avoir achevé les rapports d'évaluation pour chaque phase du cycle de suivi du comportement professionnel. Toutefois, les audits effectués par l'IAO ont montré que les taux de respect des échéances demeurent variables. Pour y remédier, le Bureau, en consultation avec HRD et les régions, devrait réfléchir au meilleur moyen d'encourager un plus grand respect des échéances à chaque phase du cycle du suivi du comportement professionnel, notamment en ciblant les cas où les manquements à cette obligation sont constants.

Achats

Le BIT procède actuellement à l'établissement de commissions officielles des contrats au niveau local dans les bureaux régionaux et à l'élaboration d'un manuel concernant les achats, et il a rédigé des lignes directrices internes pour préciser les rôles et attributions en matière d'achats dans les bureaux extérieurs et au siège. L'IAO recommande au Bureau de finaliser rapidement ce manuel et ces lignes directrices, de façon à ce qu'ils puissent être publiés pour fournir un appui et des orientations supplémentaires au personnel sur le terrain et renforcer ainsi les pratiques en matière d'achats dans les bureaux extérieurs. En outre, l'IAO suggère que le Bureau envisage d'étendre aux fonctionnaires chargés des achats dans les bureaux extérieurs l'obligation qui est faite à leurs homologues du Bureau des achats au siège, à savoir signer tous les ans une déclaration sur les conflits d'intérêts, potentiels ou non. Cela contribuerait à faire prendre conscience des considérations éthiques qui entrent ligne de compte lors du traitement des achats dans les lieux d'affectation.

Suite donnée aux recommandations issues de l'audit interne

La procédure applicable ayant été publiée en septembre 2011, il est trop tôt pour évaluer l'efficacité avec laquelle les secteurs et les régions ont appliqué les dispositions qu'elle contient. Toutefois, pour en faciliter la mise en œuvre et compléter la recommandation du Comité consultatif de contrôle indépendant (CCCI), l'IAO suggère qu'un point focal soit nommé pour chaque secteur et bureau régional afin d'assurer directement la liaison avec le bureau du TR/CF. Compte tenu de sa fonction de proximité, le point focal pourrait se voir confier la responsabilité de suivre l'état d'avancement des rapports sur l'application des recommandations et d'en rendre compte au bureau du TR/CF, en étant directement en relation avec l'entité qui a fait l'objet d'un audit interne, si nécessaire.