

Conseil d'administration

335^e session, Genève, 14-28 mars 2019

GB.335/PFA/7

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

PFA

Date: 22 février 2019

Original: anglais

SEPTIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2018

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 internes et des missions d'enquête effectués en 2018; 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.332/PFA/7.

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 2018.

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 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.

Les enquêtes effectuées par le Chef auditeur interne constituent un élément essentiel du mécanisme de responsabilisation du Bureau, car elles fournissent des éléments utiles et objectifs à ceux qui sont chargés de formuler des recommandations au sujet des allégations de fraude ou d'autres actes répréhensibles.

Rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en interne en 2018

Introduction

1. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) du Bureau international du Travail (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, qui ont été approuvées par le Conseil d'administration.
2. La mission de l'IAO est de renforcer et de protéger la valeur de l'OIT en fournissant des assurances, des conseils et des renseignements objectifs en matière de risques. L'IAO a 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. Dans chacun des rapports qu'il soumet, il se prononce sur la validité des allégations examinées au regard des éléments de preuve recueillis en cours d'enquête. Il 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 (IIA) (le Cadre de référence de l'IIA), aux Principes et lignes directrices uniformes en matière d'enquête adoptés par la Conférence des enquêteurs internationaux des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales, et aux procédures opérationnelles normalisées de l'IAO pour les enquêtes.
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.
6. Le Chef auditeur interne confirme qu'il a agi en toute indépendance et que les activités de l'IAO ont été menées à bien sans ingérence de la part de la direction.

Résumé des activités

7. La présente section donne un aperçu des principales activités menées par l'IAO en 2018.

Audits d'assurance-qualité

8. En 2018, l'IAO a produit huit rapports concernant des audits d'assurance-qualité pour le BIT et trois pour le Centre international de formation de l'OIT à Turin (Centre de Turin). Quatre des rapports pour le Bureau concernaient des fonctions relevant du siège et quatre avaient

trait à des audits menés dans les bureaux extérieurs: deux en Afrique, un dans la région Amérique latine et Caraïbes et un dans la région Asie et Pacifique (voir annexe I).

9. Les trois rapports concernant des audits d'assurance-qualité pour le Centre de Turin comprenaient un audit des systèmes d'évaluation des activités de formation du centre, un audit des frais de voyage et un audit interne du plan de continuité des activités. Le Chef auditeur interne présentera un rapport résumant les activités d'audit menées en 2018 à la 82^e session du conseil du Centre de Turin (octobre 2019), lequel rendra compte de ses travaux à la 337^e session du Conseil d'administration (octobre-novembre 2019).
10. En 2018, l'IAO a achevé le travail d'enquête de quatre autres missions d'audit¹, dont le compte rendu est plus ou moins avancé selon les cas. Le Chef auditeur interne présentera un résumé des résultats de ces missions au Conseil d'administration en mars 2020 avec les rapports d'audits réalisés en 2019.

Enquêtes

11. En 2018, l'IAO a été saisi de 69 nouveaux cas, contre 41 en 2017, 32 en 2016 et 30 en 2015. Le nombre d'allégations de fraude et de fautes qui lui sont soumises est en augmentation continue, ce qui témoigne d'une prise de conscience croissante et d'une meilleure compréhension de ce qu'est le principe de responsabilité. L'IAO a également été saisi de plusieurs enquêtes par la Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel du BIT (CAPS) à la suite de l'audit interne dont elle a fait l'objet.
12. On trouvera ci-après, au paragraphe 56, le détail des cas dont l'IAO était saisi au 31 décembre 2018, ventilés selon l'état d'avancement de leur examen. Une liste des rapports publiés figure à l'annexe III.

Autres activités

13. En 2018, 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 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.
14. 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 et du Groupe des représentants des services d'enquête des organismes des Nations Unies. L'IAO assiste également à la réunion annuelle des responsables de l'audit interne des organisations internationales en Europe.

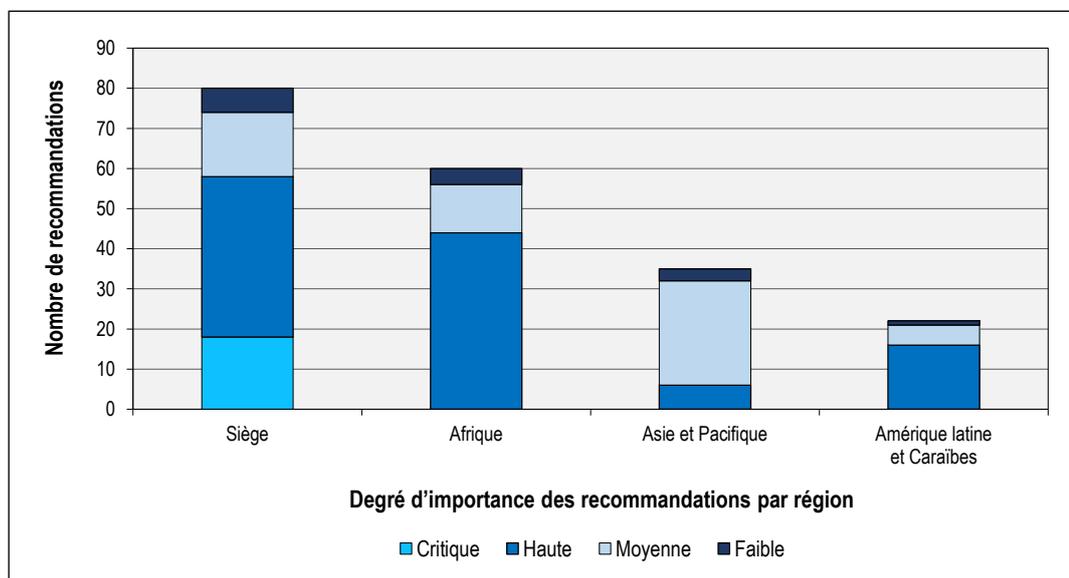
Synthèse des résultats de l'audit interne

15. Dans les huit rapports d'audit qu'il a produits en 2018, l'IAO a formulé 197 recommandations classées selon leur importance – faible, moyenne, haute ou critique – pour l'OIT. Dans l'ensemble, l'IAO n'a pas décelé de lacune majeure dans le système de

¹ Bureaux de pays de l'OIT au Viet Nam, en Jordanie et en Turquie, et activités des bureaux de projet.

contrôle interne du BIT pour ce qui est des domaines soumis à un audit interne en 2018, à l'exception de l'audit de suivi de la CAPS. La figure 1 illustre l'analyse, par l'IAO, des résultats des audits de l'année 2018 pour les différentes régions et le siège, en fonction du degré d'importance attribué aux recommandations.

Figure 1. Résultats des audits, pour les régions et au siège, par degré d'importance des recommandations (2018)



16. Les principaux résultats issus des activités menées par l'IAO en 2018 sont présentés ci-après. L'IAO a remarqué que, si des progrès ont été faits depuis le dernier audit interne de la CAPS en 2015, il subsiste des lacunes en matière de contrôle interne dans les activités de la caisse, dont quatre ont été jugées d'une importance critique par l'IAO. La direction a commencé à prendre des mesures pour remédier aux problèmes relevés par l'IAO.

17. A l'issue des activités qu'il a menées en 2018, l'IAO a également formulé plusieurs recommandations stratégiques qu'il porte à l'attention du Bureau dans le présent rapport. Ces recommandations sont les suivantes:

- améliorer les orientations données aux responsables pour les aider à définir des indicateurs fondamentaux de performance lorsqu'ils élaborent une proposition de projet;
- évaluer si les outils de partage des connaissances conçus par le Service de l'amélioration des conditions de travail pourraient être utilisés à plus grande échelle au sein de l'OIT;
- évaluer si les pratiques de lutte contre la fraude et de gestion des risques mises en place dans le cadre du projet Better Work au Cambodge pourraient être reproduites dans d'autres bureaux de l'OIT;
- s'assurer que les listes des signataires autorisés à effectuer des opérations bancaires sont mises à jour chaque fois que nécessaire;
- déployer sans tarder le tableau de bord servant à la notification de données dans le Système intégré d'information sur les ressources (IRIS);
- établir une liste des collaborateurs extérieurs de l'ensemble du Bureau;

- veiller à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités en ce qui concerne les risques pour la sécurité qui pourraient survenir du fait des collaborateurs extérieurs.
18. L'IAO note avec satisfaction que, dans bon nombre des domaines concernés par ses recommandations, le Bureau a indiqué avoir pris des mesures pour remédier aux problèmes de contrôle relevés par l'IAO immédiatement après l'audit et dans les rapports de mise en œuvre suivants. Ces initiatives sont examinées par l'IAO lorsque celui-ci procède à l'évaluation des risques prévue dans son programme d'audits réguliers. Comme toujours, l'IAO continue de réaliser des audits de suivi centrés sur l'application des recommandations découlant des audits internes.

Gestion des risques

19. Dans le cadre de chaque mission d'audit, l'IAO vérifie si l'entité qui fait l'objet de l'audit a élaboré et instauré un registre des risques conformément à la politique du BIT en la matière et évalue la qualité de ce registre. Dans le cadre de son examen, l'IAO a pu constater les améliorations qui ont été apportées aux registres de risques élaborés par chaque département et bureau, de sorte qu'ils peuvent désormais être évalués au moyen de critères uniformes, ce qui renforce la gestion des risques et contribue à ancrer cette pratique dans les activités des responsables.
20. L'IAO maintient le contact avec le responsable principal de la gestion des risques afin de s'entretenir avec lui des questions relevant de sa compétence et assiste en qualité d'observateur aux réunions du Comité de gestion des risques. Cela lui permet d'avoir une vue globale du déploiement continu de la gestion des risques à l'échelle du Bureau. Bien que l'intégration de la gestion des risques dans les activités du BIT progresse de façon satisfaisante, l'IAO estime que la participation des responsables à tous les niveaux pourrait encore être renforcée.

Audits du siège

21. En 2018, l'IAO a produit quatre rapports d'audit concernant des activités du siège, à savoir: l'utilisation des modules Oracle pour les états de paie et les ressources humaines; le Service de l'amélioration des conditions de travail; le projet d'automatisation des factures et de reconnaissance optique des caractères; et le suivi de l'audit interne du processus de traitement des demandes de remboursement présentées à la CAPS, avec un examen de la sécurité des applications du Système d'information sur l'assurance-maladie. Les principaux résultats de ces audits sont présentés ci-après.

Audit des modules Oracle utilisés pour les états de paie et les ressources humaines

22. Cet examen a été mené à bien par une société de conseil extérieure sous la supervision du vérificateur principal de l'IAO. L'audit a confirmé que le cadre de contrôle en place au sein de l'Unité centrale des états de paie et du Département du développement des ressources humaines permettait de garantir l'exactitude des données référentielles et transactionnelles saisies et modifiées, et que la plupart des contrôles étaient efficaces et bien conçus. Aucun risque élevé n'a été décelé, mais huit recommandations d'importance moyenne et six de faible importance ont été formulées. Les risques de niveau moyen ont trait à la sécurité physique des informations sur les états de paie, aux modifications des coordonnées bancaires des employés et à la séparation des tâches. Le Bureau a fait savoir qu'il avait pris des mesures pour remédier aux problèmes soulevés dans le rapport d'audit interne.

Audit interne du projet d'automatisation des factures et de reconnaissance optique des caractères

23. Le projet d'automatisation des factures et de reconnaissance optique des caractères (projet OCR) a pour objectif d'utiliser une technologie de reconnaissance optique des caractères pour automatiser les processus liés aux comptes créditeurs des bureaux de l'OIT dans le monde entier. Le projet a été mis en œuvre au siège en décembre 2016, puis déployé sur le terrain. Son coût, tel que présenté dans le dossier justificatif, a été estimé entre 1 et 1,8 million de dollars des Etats-Unis (E.-U.) sur une période de cinq ans.
24. L'audit a montré que le projet OCR avait été mis en œuvre avec succès au siège et sur le terrain. Il a permis d'améliorer l'efficacité des procédures et de renforcer les contrôles sur le traitement des factures des fournisseurs, rendant ainsi moins nécessaires les interventions manuelles.
25. Pendant l'audit, l'IAO a formulé des recommandations visant à améliorer le processus de justification des projets, à organiser la conservation des documents, à mieux contrôler l'accès aux documents électroniques et à suivre les coûts des projets ainsi que les économies éventuellement attendues. L'IAO est conscient que les économies ne sont pas toujours l'objectif principal d'un projet, le but premier pouvant être d'améliorer l'efficacité et l'efficience d'un processus ou de remplacer des technologies obsolètes. Toutefois, le Bureau devrait élaborer des lignes directrices générales pour aider les responsables à définir des indicateurs clés de performance pertinents lorsqu'ils préparent une proposition de projet, notamment en ce qui concerne la façon de définir et de mesurer le retour sur investissement lorsqu'il est prévu de réaliser des économies.

Rapport sur l'audit interne du Service de l'amélioration des conditions de travail

26. Le Programme Better Work est une initiative conjointe du BIT et de la Société financière internationale du Groupe de la Banque mondiale. Ce programme, mis en œuvre depuis 2007, vise à améliorer les conditions de travail et à promouvoir la compétitivité dans les chaînes d'approvisionnement mondiales du secteur du prêt-à-porter. Bien que les activités menées dans certains pays au titre de ce programme aient déjà fait l'objet d'autres examens, il s'agit du premier rapport d'audit interne du Service de l'amélioration des conditions de travail au siège. Dans l'ensemble, l'examen de l'IAO a conclu que les contrôles internes fonctionnaient bien et permettaient de maîtriser les risques.
27. L'IAO a formulé des recommandations concernant le renforcement des processus opérationnels et financiers par un meilleur suivi des budgets et des coûts des séminaires. En ce qui concerne la formation et le perfectionnement des compétences du personnel, le Service de l'amélioration des conditions de travail a fait savoir que ses membres n'étaient pas systématiquement invités à participer aux ateliers administratifs et financiers organisés par l'OIT à l'échelle régionale pour exposer ces règles et règlements du BIT à l'intention du personnel chargé des projets de coopération pour le développement. Le Bureau a confirmé que le personnel du service serait invité à participer aux ateliers régionaux futurs.
28. L'audit a mis en évidence deux bonnes pratiques. Premièrement, le Service de l'amélioration des conditions de travail a créé plusieurs sites Internet dédiés au partage de connaissances, qui contiennent de nombreuses informations utiles et servent de sources de données. Il faudrait étudier la possibilité d'utiliser ces sites aux fins des initiatives de partage des connaissances actuellement déployées par le Bureau.

29. Deuxièmement, le projet Better Factories mis en œuvre au Cambodge a donné lieu à l'élaboration d'une procédure d'évaluation des risques de fraude et d'un registre des risques dans le cadre du programme Better Work. Avec l'assistance du responsable principal de la gestion des risques du BIT, une formation supplémentaire a été dispensée sur la problématique du risque ainsi que sur les mesures d'atténuation possibles et sur la manière d'organiser et d'actualiser les évaluations dans le cadre du programme. Il s'agit d'une bonne initiative pour institutionnaliser les efforts de sensibilisation à la fraude et à la gestion des risques au sein du programme Better Work. Le Bureau devrait s'interroger sur la possibilité de reproduire cette approche dans d'autres départements et projets du BIT, à condition que les ressources le permettent.

Suivi du rapport d'audit interne sur l'examen du processus de traitement des demandes de remboursement soumises à la CAPS et examen de la sécurité des applications du Système d'information sur l'assurance-maladie

30. L'IAO a mené à bien un examen de suivi pour évaluer les progrès accomplis par la direction dans la mise en œuvre des recommandations figurant dans son rapport d'audit interne sur l'examen du processus de traitement des demandes de remboursement soumises à la CAPS, présenté en août 2015². Lors de l'examen de suivi, l'IAO a également passé en revue les contrôles exercés sur les applications du système d'information sur l'assurance-maladie et a effectué des tests sur un échantillon de demandes de remboursement en ce qui concerne la prévention et la détection des fraudes, le processus de diligence raisonnable et le respect du règlement de la CAPS.
31. Les résultats de l'audit ont montré que la direction avait fait des efforts satisfaisants pour donner suite aux recommandations figurant dans le précédent rapport d'audit de la CAPS. Sur les 23 recommandations initiales, l'IAO a estimé que 8 avaient été appliquées (35 pour cent) et que 7 l'étaient partiellement (30 pour cent) tandis que 7 autres étaient en cours de mise en œuvre (30 pour cent), et 1 n'était plus applicable. En ce qui concerne les systèmes informatiques en particulier, le Bureau a affecté environ 1,5 million de dollars E.-U. à l'amélioration et à l'automatisation du Système d'information sur l'assurance-maladie en 2016.
32. Malgré les efforts déployés par la direction pour mettre en œuvre les recommandations que l'IAO a présentées dans son rapport de 2015, l'audit de suivi a recensé quatre mesures qui revêtent une importance critique pour l'amélioration du contrôle interne et la réduction des risques de fraude: i) exiger systématiquement un justificatif de paiement pour les demandes de remboursement au titre de l'assurance-maladie; ii) renforcer la supervision pour faire en sorte que les personnes responsables traitent ces demandes de façon uniforme et appliquent scrupuleusement le principe de diligence raisonnable en ce qui concerne les fraudes; iii) séparer les tâches dans le traitement des paiements directs; iv) limiter l'accès des développeurs tiers au système d'information.
33. Dans le cadre de l'audit, l'IAO a établi une comparaison avec deux autres entités des Nations Unies qui exploitent leurs propres systèmes d'assurance-maladie et dont le fonctionnement est similaire. L'IAO a recommandé au Bureau d'envisager la possibilité de tirer parti des synergies entre les organisations. Il a également comparé les pratiques de la CAPS avec celles d'une entreprise du secteur privé. A l'issue de ces deux exercices de comparaison, l'IAO a recensé les bonnes pratiques dont la CAPS pourrait s'inspirer et qu'elle pourrait adapter, si les ressources le permettent, pour améliorer les mesures de lutte contre la fraude.

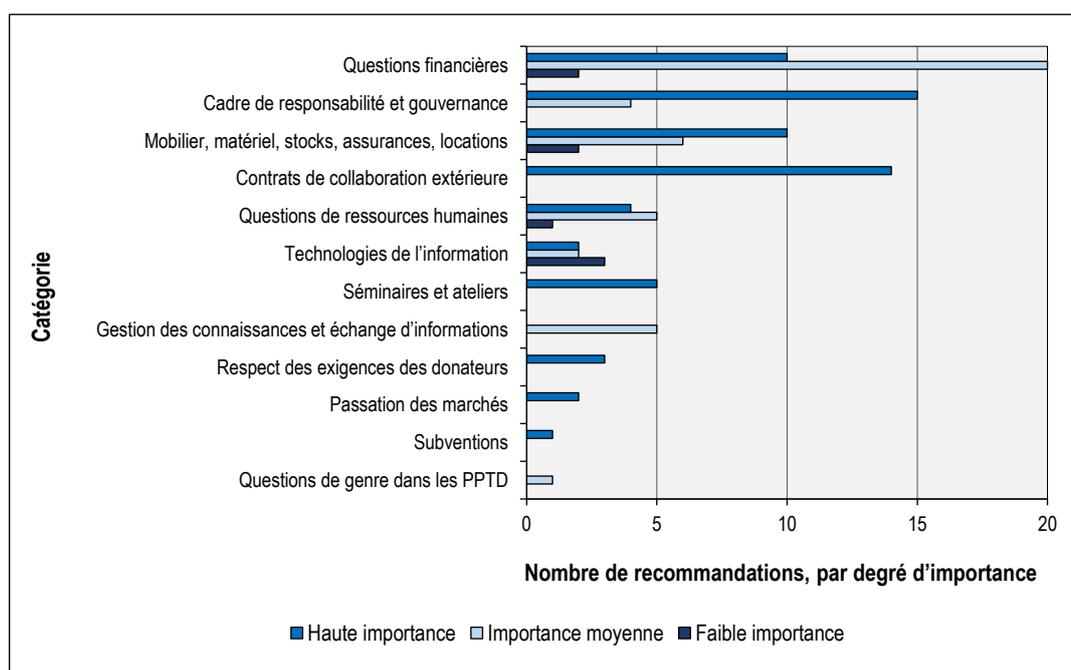
² Document [GB.326/PFA/9\(Rev.\)](#), paragr. 21 et 22.

Audits des bureaux extérieurs

- 34.** En 2018, l'IAO a publié quatre rapports sur les audits d'assurance-qualité effectués dans les bureaux extérieurs de l'OIT en Algérie, au Myanmar, au Pérou et en République-Unie de Tanzanie. L'IAO a constaté que ces bureaux disposaient de systèmes appropriés de contrôle interne et qu'ils géraient correctement les risques rencontrés. Il a également observé l'existence, dans les bureaux en question, de bonnes pratiques de contrôle qu'il a portées à l'attention de la direction afin qu'elles soient reproduites dans d'autres contextes.
- 35.** 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 correspondants, en vue d'améliorer encore les systèmes de contrôle interne de ces bureaux. Les principales conclusions sont détaillées ci-après, et la figure 2 montre le nombre de recommandations formulées, classées par catégorie et par degré d'importance. Les principales conclusions portent sur l'amélioration de la gouvernance interne, la gestion des risques et les contrôles internes. L'IAO constate que, en 2018, le Bureau a révisé son manuel des finances (uniquement disponible en anglais) et y a ajouté des informations découlant de ses recommandations antérieures³. Par ailleurs, le Bureau a continué de perfectionner sa lettre de déclaration interne et apporté des précisions sur les administrateurs auxquels il incombe de donner cette attestation. Ces diverses améliorations devraient aider les administrateurs et les autres fonctionnaires du BIT à mieux comprendre la responsabilité fiduciaire qui est la leur, et améliorer ainsi la gouvernance globale au sein du BIT.

³ Document [GB.329/PFA/7\(Rev.\)](#), parag. 48.

Figure 2. Recommandations formulées dans le cadre des audits des bureaux extérieurs, par degré d'importance (2018)



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

Questions financières

36. Comme le montre la figure 2 ci-dessus, ce sont les questions financières qui ont dans l'ensemble donné lieu au plus grand nombre de recommandations étant donné l'importance que l'IAO accorde à la nécessité d'une bonne gestion financière.

Opérations bancaires

37. Dans trois des quatre bureaux visités, l'IAO a constaté que la liste des signataires autorisés détenue par la banque n'était pas à jour, d'où le risque que des transactions non autorisées soient effectuées ou, lorsque des demandes parfaitement valables émanent de fonctionnaires nouvellement recrutés, qu'elles soient rejetées. Tenir à jour les listes de signataires est un moyen de contrôle interne fondamental pour protéger les avoirs liquides de l'OIT, or ces mises à jour n'étant pas systématiques elles continuent de poser un problème que l'IAO constate de façon récurrente lors de ses audits des bureaux extérieurs.
38. L'IAO a noté que le Bureau avait commencé à mettre en œuvre sa recommandation antérieure visant à demander aux banques de certifier par écrit qu'elles ont effectué les mises à jour requises⁴. Toutefois, dans les trois cas en question, la banque n'avait pas été informée des changements apportés aux listes des fonctionnaires autorisés du BIT. L'IAO continuera d'insister sur la nécessité de vérifier les listes de signataires déposées dans tous les établissements bancaires afin de réduire autant que possible les risques et de garantir un contrôle financier rigoureux. Le Bureau devrait prendre les mesures appropriées pour faire comprendre aux directeurs des bureaux extérieurs qu'il leur incombe de veiller à la mise à

⁴ Document [GB.332/PFA/7](#), paragr. 39.

jour des listes de signataires et de contrôler auprès des banques, le cas échéant, que les changements requis ont bien été effectués.

Systèmes financiers

39. Dans les bureaux visités en Afrique, l'ancien Système d'information financière pour les bureaux extérieurs (FISEXT) était encore en place, et l'IAO a relevé les inconvénients de son utilisation. Le déploiement d'IRIS dans la région est prévu pour 2019 et devrait contribuer au renforcement des contrôles internes, tout en mettant les bureaux au diapason du reste de l'Organisation.
40. S'agissant des bureaux qui utilisent déjà IRIS, les utilisateurs ont fait part à l'IAO de leurs observations sur les inconvénients que pose l'extraction des données du système. Les fonctionnaires ont indiqué qu'ils remplissent parfois des feuilles de calcul à la main pour pouvoir suivre certaines informations. L'IAO a fait ce même constat par le passé dans le cadre d'autres audits de bureaux extérieurs. Il est important que les utilisateurs disposent d'outils appropriés pour le suivi de l'information afin d'améliorer le contrôle de la gestion et l'exécution des tâches. Le Département de la gestion de l'information et des technologies (INFOTEC) cherche à améliorer les rapports d'IRIS tels qu'ils existent actuellement grâce à l'outil Oracle Business Intelligence. Cela devrait permettre d'obtenir des rapports de gestion plus pertinents pour les bureaux extérieurs et le siège. Le Bureau avait prévu de rendre le tableau de bord d'IRIS opérationnel à la fin de 2018, mais au moment de la rédaction du présent rapport celui-ci n'avait pas encore été mis en service. L'IAO encourage le Bureau à finir de mettre au point ce tableau de bord et à le déployer dès que possible, en tenant compte des besoins des utilisateurs.

Sécurité sur le terrain et planification de la continuité des activités

41. Ce sont les questions ayant trait à la sécurité sur le terrain, à la planification de la continuité des activités et à la délégation de pouvoirs qui ont donné lieu au plus grand nombre de recommandations de haute importance.
42. L'IAO a formulé quatre recommandations de haute importance sur des questions de sécurité dans le cas d'un bureau en Afrique. Le BIT se conforme à toutes les exigences du Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) de l'ONU, y compris en ce qui concerne la conformité des locaux aux normes minimales de sécurité opérationnelle. Bien que le bureau extérieur concerné ait procédé à une autoévaluation de la sécurité, aucune information en retour n'avait été reçue du DSS quant à la conformité ou non du bâtiment avec les normes applicables. Le non-respect de ces normes pourrait accroître le risque de danger pour le personnel du BIT et les visiteurs.
43. La sécurité globale sur le terrain est renforcée par l'élaboration d'un solide plan de continuité des activités, dont la supervision a été déléguée au responsable principal de la gestion des risques du Bureau, ce qui constitue une bonne pratique, car de nombreux aspects des risques se reflètent dans la planification de la continuité des activités. Trois des quatre bureaux visités avaient élaboré un plan de continuité, et l'IAO a estimé que le quatrième bureau devait en établir un dans les plus brefs délais, avec le concours du bureau régional dont il dépend. En outre, plusieurs bureaux de projet, placés sous la responsabilité administrative des bureaux visités, ne disposaient pas non plus d'un plan de continuité des activités. L'IAO a pris contact avec le responsable principal de la gestion des risques pour se renseigner sur les critères qui pourraient rendre obligatoire l'élaboration d'un plan de continuité des activités compte tenu du nombre de fonctionnaires et de projets, et des orientations ont été données en la matière. L'IAO continuera de vérifier l'existence de ces plans non seulement dans les bureaux extérieurs de l'OIT, mais aussi dans chaque bureau de projet, l'objectif étant de les utiliser comme guide en cas de problèmes liés à la sécurité.

Délégation de pouvoirs

44. Au moment de l'audit, un bureau était chargé de 16 projets de coopération pour le développement, représentant quelque 24 millions de dollars E.-U. Afin d'assurer l'exécution des projets en temps voulu et de favoriser une culture de la responsabilité au sein du bureau concerné, l'IAO a recommandé que le pouvoir d'approbation et de passation des marchés, dans les limites des fonds alloués, soit délégué aux conseillers techniques principaux des projets. Cette mesure serait conforme aux diverses directives et procédures du Bureau relatives à la délégation des pouvoirs financiers, aux responsabilités des fonctionnaires chargés des marchés et des contrats et aux responsabilités des fonctionnaires chargés de l'approbation des transactions. En plus d'accroître la responsabilité des conseillers techniques principaux en matière de bonne gestion financière, elle donnerait aux responsables des bureaux davantage de temps pour se concentrer sur le suivi des activités inscrites au budget ordinaire et pour assurer un contrôle interne rigoureux.

Contrats de collaboration extérieure

45. La gestion des contrats de collaboration extérieure a donné lieu à un grand nombre de recommandations de haute importance. Conformément aux règles édictées par le DSS, toute personne sous contrat avec un organisme des Nations Unies a le droit de bénéficier d'une protection dans le cadre de ses fonctions. Pour que cette protection soit possible, il est obligatoire de suivre une formation en ligne sur la sécurité et d'obtenir un visa de sécurité avant tout voyage effectué pendant la durée du contrat. L'IAO a constaté que ces dispositions n'étaient pas respectées et qu'il était donc très probable que des consultants ne soient pas enregistrés auprès du DSS et ne bénéficient pas de sa protection en cas de problème de sécurité. Ce risque est particulièrement important pour les consultants qui doivent se rendre dans des pays où le DSS préconise un niveau de sécurité élevé.
46. Les exigences en matière de formation à la sécurité ont été réduites en décembre 2018, avec la publication par le DSS d'un cours en ligne simplifié intitulé BSAFE. L'IAO ne cessera de souligner combien il importe que tous les collaborateurs extérieurs se conforment à l'ensemble des dispositions en matière de sécurité afin de réduire les risques tant pour eux-mêmes que pour la réputation de l'OIT. Afin de réduire au minimum les risques physiques encourus par ces personnes, la direction devrait veiller à ce que la signature d'un contrat n'intervienne jamais avant que l'intéressé ait apporté la preuve qu'il a suivi le cours en ligne du DSS et, le cas échéant, obtenu le visa de sécurité délivré par ce dernier.
47. L'IAO a également formulé des recommandations visant à rappeler aux bureaux les exigences du BIT en ce qui concerne les collaborateurs extérieurs, notamment les raisons justifiant leur sélection, les risques liés à l'octroi de contrats successifs et l'évaluation de la qualité du travail accompli à l'expiration du contrat. L'IAO a également recommandé d'établir un fichier de collaborateurs extérieurs pour favoriser le partage des connaissances, faciliter le processus de sélection et réduire encore les risques associés aux collaborations extérieures. Dans son rapport sur l'application des recommandations, le Bureau a répondu que cette mesure n'était pour le moment pas envisageable, compte tenu de ses incidences techniques et financières. Néanmoins, vu le rôle central des collaborateurs extérieurs dans les interventions de l'OIT, le Bureau devrait garder à l'esprit la recommandation de l'IAO et établir un répertoire général de ces intervenants lorsque les ressources le permettront et si cela ne nuit pas aux autres priorités informatiques stratégiques.

Egalité entre hommes et femmes

48. L'IAO a intégré dans les procédures d'audit de ses bureaux extérieurs un indicateur relatif au respect du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, approuvé par le Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination. L'IAO examine en particulier si les programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD) des bureaux extérieurs audités tiennent dûment compte des questions de genre du point de vue des risques. A cet égard, le mécanisme d'assurance-qualité des PPTD devrait tenir compte des travaux du Service des questions de genre, de l'égalité et de la diversité (GED) du BIT.
49. L'IAO a poursuivi ses vérifications de conformité en 2018. Dans un cas, il a été informé que, pour des raisons d'ordre politique, très peu de PPTD avaient été signés dans la région. Un seul avait été signé récemment, et l'IAO a constaté que le GED avait participé au processus d'assurance-qualité et que le bureau responsable avait pris acte de ses observations et les avait intégrées. C'est une bonne pratique de s'assurer que les observations du GED sont sollicitées au cours du processus d'assurance-qualité. Dans un autre bureau, aucun PPTD n'avait été signé avec le gouvernement, mais il y en avait un en préparation; l'IAO a donc recommandé de consulter le GED afin que les questions de genre figurent dans le document définitif.

Evaluation externe de la qualité de l'IAO

50. L'IAO se conforme aux normes de l'IIA, qui exigent que la fonction d'audit interne soit soumise tous les cinq ans à une évaluation externe de sa qualité et de sa conformité avec les normes. Un cabinet de consultants extérieurs a donc été mandaté en juillet 2018 pour effectuer cette évaluation. La précédente évaluation externe de la qualité de l'audit interne, réalisée en 2013, avait conclu à la conformité des travaux de l'IAO avec le cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'IIA.
51. L'évaluation externe réalisée en 2018 a constaté la conformité générale de l'audit interne aux dispositions obligatoires du cadre de référence international des pratiques professionnelles, notamment la mission et la définition de l'audit interne, le code de déontologie et les normes de l'IIA, ce qui correspond à la plus élevée des trois notes existantes.
52. L'évaluation externe a permis de cerner les points forts et les possibilités d'amélioration de la fonction d'audit dans chacun des domaines examinés. Le travail de certification de l'IAO est perçu comme une contribution positive à la conception et à l'efficacité du cadre de contrôle interne de l'OIT. Selon le cabinet de consultants, l'IAO est très respecté, bien accepté et considéré comme étant chargé d'une fonction objective et indépendante au sein de l'Organisation. L'IAO dispose d'un large éventail de compétences et possède une vaste expérience, ses lacunes en matière de connaissances étant judicieusement comblées par des ressources extérieures, et la formation professionnelle continue de ses membres répond aux exigences de l'IIA. De plus, son évaluation annuelle des risques et son plan d'audit biennal ont été jugés systématiques, axés sur la gestion des risques et fondés sur une méthodologie solide, grâce à un outil d'audit permettant de structurer le travail de façon cohérente.
53. En ce qui concerne les points à améliorer, il convient de noter la recommandation selon laquelle le Chef auditeur interne devrait confirmer officiellement chaque année au Comité consultatif de contrôle indépendant et au Directeur général l'indépendance dont jouit l'IAO dans son organisation, et veiller à ce que des évaluations internes soient effectuées régulièrement et que leurs résultats soient publiés. L'IAO devrait examiner dans quelle mesure le recours aux techniques d'analyse des données pourrait améliorer la qualité et

l'efficacité de ses audits et il devrait mettre à jour son manuel d'audit interne pour tenir compte des pratiques actuelles. Le cabinet de consultants a également recommandé de modifier le processus de communication relatif à l'audit interne, notamment d'accélérer la publication des rapports.

54. Le Chef auditeur interne informera régulièrement le Comité consultatif de contrôle indépendant de l'état d'avancement de l'application des recommandations issues de l'évaluation externe de l'IAO.

Suivi des recommandations des audits internes

Rapports sur l'application des recommandations par le Bureau

55. Après avoir analysé les six rapports présentés par le Trésorier et contrôleur des finances sur l'application des recommandations figurant dans les rapports d'audit interne publiés en 2017, l'IAO a indiqué que la direction avait accepté 76 (97 pour cent) des 78 recommandations formulées. Selon le Trésorier et contrôleur des finances, sur les 76 recommandations acceptées, le Bureau en avait appliqué 55 (72 pour cent) intégralement et 7 (9 pour cent) partiellement. Douze recommandations (16 pour cent) étaient en cours d'application, et la mise en œuvre des 2 restantes (3 pour cent) avait été différée pour des raisons budgétaires.

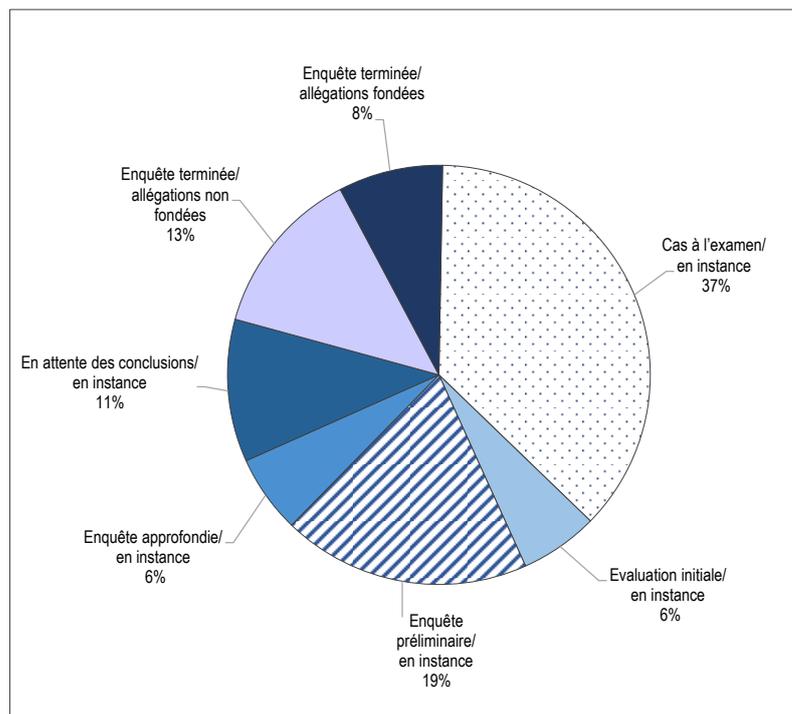
Résultats des enquêtes

Rapports d'enquête publiés en 2018 et enquêtes achevées devant faire l'objet d'un rapport

56. En 2018, l'IAO a été saisi de 119 cas (69 cas nouveaux et 50 datant des années précédentes). Sur ce total:

- 10 allégations ont donné lieu à une enquête et se sont avérées fondées (rapports publiés);
- 16 allégations ont été examinées et ont donné lieu à un classement sans titre (un cas a été renvoyé à HRD, car il ne relevait pas de la compétence de l'IAO);
- 13 allégations doivent faire l'objet d'un rapport (dont 5 se sont avérées fondées et 8 dénuées de fondement);
- 80 cas ont été reportés à 2019, dont:
 - 7 font l'objet d'enquêtes approfondies qui en sont à un stade plus ou moins avancé;
 - 22 en sont au stade de l'enquête préliminaire (6 sont dénués de fondement et doivent faire l'objet d'un rapport);
 - 7 en sont au stade initial de l'évaluation;
 - 44 ont donné lieu à de nouvelles allégations qui devront être examinées et pourraient faire l'objet d'une enquête par l'IAO.

Figure 3. Etat des enquêtes menées par l'IAO au 31 décembre 2018



Analyse des cas par catégorie et sous-catégorie au cours des trois dernières années

57. On trouvera à l'annexe IV des informations ventilées par catégorie et sous-catégorie sur les types de cas avérés traités dans les rapports d'enquête publiés entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2018. Les statistiques montrent qu'il n'existe pas de catégorie où le nombre de cas de fraude ou de faute est sensiblement plus élevé que dans les autres catégories, mais aussi que la fraude demeure un risque élevé en ce qui concerne les agents d'exécution.

Enseignements tirés des enquêtes

58. Les enquêtes menées en 2018 ont permis de dégager plusieurs points essentiels desquels des enseignements importants peuvent être tirés concernant le département, le bureau ou le projet où les allégations de fraude ou de faute ont été corroborées, et notamment la nécessité:

- de mieux faire comprendre les procédures en matière de fraude, de faute et d'enquête, ainsi que les responsabilités individuelles à cet égard;
- de mieux faire 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 mieux séparer les tâches;
- de surveiller de plus près et de manière plus systématique les prestations des partenaires d'exécution et des autres collaborateurs.

Méthodes d'enquête

59. L'IAO revoit régulièrement ses méthodes d'enquête internes. Les procédures opérationnelles permanentes qu'il a publiées en juillet 2018 peuvent être consultées sur la page Web publique de l'IAO⁵.

⁵ <https://www.ilo.org/public/english/iao/whatwedo/investigation.htm> (disponible en anglais uniquement).

Annexe I

Liste des rapports d'audit interne publiés en 2018

| Numéro de classement | Référence de l'audit | Date de publication |
|--|----------------------|---------------------|
| BIT | | |
| 1. Plan d'audit de l'IAO pour 2018-19 | IA 1-6-1 (2018) | 12.02.2018 |
| 2. Audit des modules Oracle pour les états de paie et les ressources humaines | IAO/1/2018 | 06.02.2018 |
| 3. Rapport sur l'audit interne du bureau de pays de l'OIT pour l'Algérie, la Libye, le Maroc et la Tunisie à Alger | IAO/2/2018 | 14.03.2018 |
| 4. Rapport sur l'audit interne du Service de l'amélioration des conditions de travail | IAO/4/2018 | 26.04.2018 |
| 5. Rapport sur l'audit interne du projet d'automatisation des factures et de reconnaissance optique des caractères au siège de l'OIT | IAO/3/2018 | 04.05.2018 |
| 6. Rapport sur l'audit interne du Bureau de liaison de l'OIT pour le Myanmar | IAO/5/2018 | 05.06.2018 |
| 7. Suivi du rapport d'audit interne sur l'examen des procédures de traitement des demandes de remboursement soumises à la CAPS du BIT et examen de la sécurité des applications du Système d'information sur l'assurance maladie | IAO/6/2018 | 10.10.2018 |
| 8. Rapport sur l'audit interne du Bureau régional de l'OIT pour l'Amérique latine et les Caraïbes et de l'équipe d'appui technique au travail décent et bureau de pays de l'OIT pour les pays andins à Lima, Pérou | IAO/7/2018 | 30.10.2018 |
| 9. Rapport sur l'audit interne du Bureau de pays de l'OIT pour la République-Unie de Tanzanie, le Burundi, le Kenya, le Rwanda et l'Ouganda à Dar es-Salaam | IAO/8/2018 | 07.12.2018 |
| Centre de Turin | | |
| 1. Mémoire du plan d'audit de 2018 du Centre de Turin | IA-TC-AP (2018) | 29.03.2018 |
| 2. Rapport sur l'audit interne des systèmes d'évaluation au Centre de Turin | IA-TC-53 (2017) | 31.05.2018 |
| 3. Rapport sur l'audit interne du plan de continuité des activités au Centre de Turin | IA-TC-55 (2018) | 17.09.2018 |
| 4. Rapport sur l'audit interne des frais de voyage au Centre international de formation de l'OIT à Turin | IA-TC-54 (2018) | 25.09.2018 |

Annexe II

Résumé des recommandations

Audit interne du projet d'automatisation des factures et de reconnaissance optique des caractères

1. L'IAO est conscient que les économies ne sont pas toujours l'objectif principal d'un projet, le but premier pouvant être d'améliorer l'efficacité et l'efficience d'un processus ou de remplacer des technologies obsolètes. Toutefois, le Bureau devrait élaborer des lignes directrices générales pour aider les responsables à définir des indicateurs clés de performance pertinents lorsqu'ils préparent une proposition de projet, notamment en ce qui concerne la façon de définir et de mesurer le retour sur investissement lorsqu'il est prévu de réaliser des économies.

Rapport sur l'audit interne du Service de l'amélioration des conditions de travail

2. L'audit a mis en évidence deux bonnes pratiques. Premièrement, le Service de l'amélioration des conditions de travail a créé plusieurs sites Internet dédiés au partage de connaissances, qui contiennent de nombreuses informations utiles et servent de sources de données. Il faudrait étudier la possibilité d'utiliser ces sites aux fins des initiatives de partage des connaissances actuellement déployées par le Bureau.
3. Deuxièmement, le projet Better Factories mis en œuvre au Cambodge a donné lieu à l'élaboration d'une procédure d'évaluation des risques de fraude et d'un registre des risques dans le cadre du programme Better Work. Avec l'assistance du responsable principal de la gestion des risques du BIT, une formation supplémentaire a été dispensée sur la problématique du risque ainsi que sur les mesures d'atténuation possibles et sur la manière d'organiser et d'actualiser les évaluations dans le cadre du programme. Il s'agit d'une bonne initiative pour institutionnaliser les efforts de sensibilisation à la fraude et à la gestion des risques au sein du programme Better Work. Le Bureau devrait s'interroger sur la possibilité de reproduire cette approche dans d'autres départements et projets du BIT, à condition que les ressources le permettent.

Opérations bancaires

4. Le Bureau devrait prendre les mesures appropriées pour faire comprendre aux directeurs des bureaux extérieurs qu'il leur incombe de veiller à la mise à jour des listes de signataires et de contrôler auprès des banques, le cas échéant, que les changements requis ont bien été effectués.

Systèmes financiers

5. Le Bureau avait prévu de rendre le tableau de bord d'IRIS opérationnel à la fin de 2018, mais au moment de la rédaction du présent rapport celui-ci n'avait pas encore été mis en service. L'IAO encourage le Bureau à finir de mettre au point ce tableau de bord et à le déployer dès que possible, en tenant compte des besoins des utilisateurs.

Contrats de collaboration extérieure

6. Afin de réduire au minimum les risques physiques encourus par les collaborateurs extérieurs, la direction devrait veiller à ce que la signature d'un contrat n'intervienne jamais avant que l'intéressé ait apporté la preuve qu'il a suivi le cours en ligne du DSS et, le cas échéant, obtenu le visa de sécurité délivré par ce dernier.

7. Néanmoins, vu le rôle central des collaborateurs extérieurs dans les interventions de l'OIT, le Bureau devrait garder à l'esprit la recommandation de l'IAO et établir un répertoire général de ces intervenants lorsque les ressources le permettront et si cela ne nuit pas aux autres priorités informatiques stratégiques.

Annexe III

Liste des rapports d'enquête publiés en 2018

| Numéro de classement | | Date de publication |
|---|---|---------------------|
| Cas fondés (10 affaires classées et 1 rapport provisoire) | | |
| 1. | Demande de paiement frauduleuse au titre des frais de voyage et de séjour | 08.02.2018 |
| 2. | Demande de paiement frauduleuse au titre des subsides de loyer | 16.02.2018 |
| 3. | Demande de paiement frauduleuse au titre des indemnités pour personnes à charge | 20.02.2018 |
| 4. | Comportement inopportun d'un fonctionnaire du BIT | 19.07.2018 |
| 5-6. | Acceptation d'un pot-de-vin par un fonctionnaire du BIT et conflit d'intérêts (2 cas) | 20.07.2018 |
| 7-8. | Faute, erreurs de gestion et autres (2 cas) | 25.07.2018 |
| 9. | Fraude commise par un partenaire d'exécution | 16.08.2018 |
| 10. | Fraude commise par un partenaire d'exécution | 22.11.2018 |
| 11. | Rapport provisoire: fraude et corruption par un fonctionnaire du BIT | 22.11.2018 |
| Cas sans fondement/renvoyés (15 affaires classées et 1 renvoi) | | |
| 1-12. | Mémo concernant 12 cas classés sans suite | 07.02.2018 |
| 13. | Tentative de fraude par chèque | 07.02.2018 |
| 14-15. | Corruption (2 cas) | 07.02.2018 |
| 16. | Cas ne relevant pas de la compétence de l'IAO, renvoyé à HRD | 21.02.2018 |

Annexe IV

Cas fondés, par catégorie et sous-catégorie, traités entre 2016 et 2018

