



**POUR INFORMATION**

QUATRIÈME QUESTION A L'ORDRE DU JOUR

**Rapport du Chef auditeur interne  
pour l'année qui s'est achevée  
le 31 décembre 2006**

**Rapport du Chef auditeur interne sur  
les principaux résultats de l'audit interne  
et des missions d'enquête effectués en 2006**

1. Conformément à la décision prise par le Conseil d'administration à sa 267<sup>e</sup> session (novembre 1996), le Directeur général transmet ci-joint le rapport du Chef auditeur interne par intérim sur les principaux résultats des audits et des missions d'enquête effectués en 2006 (voir annexe).
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 contrôle 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.

Genève, le 29 janvier 2007.

*Document soumis pour information.*

## Annexe

### Rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats de l'audit interne et des missions d'enquête effectués en 2006

#### Introduction

1. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) assume une fonction de contrôle indépendante, prévue à l'article 30 *d*) du Règlement financier. L'IAO détermine, par voie d'audit interne, d'inspection et d'investigation, si le système de contrôle interne, la gestion financière et l'utilisation des actifs de l'Organisation sont adéquats et efficaces. Il lui incombe de donner une assurance raisonnable que les activités ont contribué à la concrétisation des buts et objectifs de l'Organisation. Plus précisément, il passe en revue, évalue, apprécie ou détermine les éléments suivants: les contrôles comptables, administratifs et fonctionnels; dans quelle mesure les ressources de l'Organisation sont utilisées de manière responsable, efficiente et économique; le respect des règles, règlements, politiques, procédures et plans établis; l'exactitude de la comptabilisation des actifs de l'Organisation et leur protection contre toute perte; les mesures prises pour prévenir la fraude, les gaspillages et les actes de malveillance; la fiabilité des informations financières et de l'information de gestion; l'adéquation du système de planification et de suivi par rapport aux opérations, fonctions, programmes et activités au sein de l'Organisation. Le Chef auditeur interne formule, en tant que de besoin, des recommandations susceptibles de produire des améliorations sur le plan de l'adéquation, de l'efficience et de l'efficacité. L'IAO s'emploie activement à faciliter l'évaluation des risques et les contrôles et s'attache à promouvoir une culture de formation dans le but de servir cet impératif de gestion qu'est la recherche de l'efficience, de l'efficacité et de la rentabilité dans toutes les activités de l'Organisation.
2. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle n'élabore ou 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 pleinement et librement accès à l'ensemble des dossiers, opérations, fonctions et documents de l'Organisation ayant un rapport avec la question examinée, de même qu'à tout membre du personnel concerné. Ses procédures de suivi sont systématisées de façon à garantir que l'ensemble des recommandations résultant de l'audit seront dûment observées par les responsables et mises en œuvre. Les activités exercées par l'IAO en 2006 n'ont pas mis en évidence une quelconque faiblesse matérielle du système de contrôle interne du BIT dans les domaines soumis à un audit. Cependant, l'IAO n'est pas en mesure de faire des commentaires sur les domaines qui n'ont pas fait l'objet d'un audit interne en 2006.
3. En ce qui concerne la désignation du Chef auditeur interne, un document y relatif sera présenté séparément au Conseil d'administration.

#### Méthode d'audit

4. Au cours de l'année 2006, l'IAO a modifié sa méthode d'audit et la présentation de ses rapports, s'alignant sur la pratique de référence la plus couramment acceptée au sein de la profession de l'audit interne. L'IAO a adopté le cadre de contrôle interne du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Introduit en 1992, le cadre de contrôle du COSO est reconnu sur le plan international. Lorsqu'il vérifie le bon fonctionnement du système d'audit interne, l'IAO fait son évaluation et présente son rapport en se fondant sur les critères suivants:

- **Environnement du contrôle** – L’environnement du contrôle renseigne sur la nature de l’Organisation ou du service soumis à évaluation. Parmi les questions de principe figurent la philosophie de gestion et le style de direction, l’intégrité et les valeurs éthiques, la structure organique, l’importance de la direction exécutive et du Conseil d’administration et l’accent mis sur les compétences pour l’établissement de rapports financiers. L’environnement du contrôle est le cadre qui détermine les autres aspects du système de contrôle (examinés ci-après).
  - **Evaluation des risques** – L’identification et l’analyse des risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs de l’Organisation constituent la base pour déterminer les activités de contrôle.
  - **Activités de contrôle** – Les activités de contrôle portent sur l’ensemble de l’Organisation et visent à identifier les risques. Elles portent en particulier sur l’attribution des responsabilités, la répartition des tâches, les filières de vérification appropriées et comportent des contrôles de prévention, de mise en évidence et de correction.
  - **Information et communication** – Il convient d’assurer une circulation efficace de l’information et des communications dans l’ensemble de l’Organisation, dans toutes les directions. Il s’agit de recueillir des informations pertinentes sous une forme et dans un cadre qui permettent à chacun d’assumer ses responsabilités. Les systèmes d’information et les procédures de communication devraient refléter des pratiques de direction saines et faciliter les activités de contrôle.
  - **Surveillance** – Une surveillance efficace permet d’anticiper les événements. Elle inclut un contrôle permanent des activités du personnel et de la direction et vise à déterminer dans quelle mesure ils se conforment aux contrôles internes, à signaler en temps voulu les risques existants et à prendre des mesures pour les écarter ou pour prévenir des situations non souhaitables.
5. Cette nouvelle approche vise à permettre à l’IAO de vérifier l’efficacité du système de contrôle interne selon une méthode plus intégrée et plus stratégique, de manière à identifier plus facilement des points importants et à les signaler en temps utile à la direction.

### ***Audit effectué au siège***

#### Bureau de l’administration intérieure (INTER)

6. L’audit avait pour objet d’évaluer l’exactitude et l’exhaustivité des informations concernant les finances et la gestion; l’efficacité, l’efficacités et la gestion économique des activités; le respect des règles et règlements, des politiques et procédures; et le degré de protection des actifs contre les pertes. Il consistait également à évaluer le fonctionnement de la Section des communications et des dossiers (DOSCOM) et de la Section de la sécurité de l’OIT (SECURIT), qui font partie d’INTER.
7. L’IAO a pris note de cas où la direction et le personnel ont fait des efforts pour se conformer aux règles et règlements. Cependant, le rapport traite de diverses questions importantes, et l’IAO a fait des recommandations qui, selon lui, touchent les problèmes de fond et pas uniquement les symptômes des diverses déficiences identifiées dans l’ensemble de l’environnement du contrôle.
8. L’IAO a identifié une possibilité d’améliorer les contrôles comptables et opérationnels de manière à réduire encore le risque de non-respect des règles et règlements. Il a également identifié un moyen d’améliorer le système de maintenance et la planification opérationnelle d’INTER. De même, s’agissant d’élaborer des applications pour les

consommateurs, il a recommandé des améliorations à apporter au système de contrôle interne. Plus concrètement, l'IAO a recommandé la participation élargie du personnel d'INTER et d'autres sections au processus de développement et, pour aider à aligner les futures activités de mise au point de systèmes sur la pratique de référence, il a recommandé que l'on suive les normes acceptées concernant le cycle de développement des systèmes.

9. Dans certain cas, le niveau de documentation maintenu dans les dossiers d'archive a été jugé insuffisant pour assurer le maintien d'une piste de vérification adéquate et demandait donc à être amélioré. Pour garantir la tenue d'archives complètes et améliorer la transparence, l'IAO a recommandé qu'INTER détermine le niveau de documentation requis pour conserver, pour chaque transaction, une piste appropriée permettant une vérification à rebours.
10. En ce qui concerne les achats, l'IAO a remarqué que, dans certains domaines où le respect des règles et règlements est requis, en particulier dans le cas des engagements contractuels majeurs touchant à la maintenance des systèmes informatiques, les procédures établies pour la passation de marchés avaient été correctement suivies. Toutefois, l'IAO a constaté occasionnellement que les procédures financières et administratives n'avaient pas été rigoureusement respectées. Il a donc recommandé, comme il l'avait déjà fait dans un rapport précédent sur les achats, que le Bureau prenne des mesures pour garantir le respect des processus opérationnels établis en associant PROCUREMENT à tous les aspects de la procédure d'achat qui se situent à un niveau supérieur aux échelons décentralisés. L'IAO a en outre recommandé que le rôle de la personne chargée de la certification financière au sein d'INTER soit renforcé.

#### Section des communications et des dossiers (DOSCOM)

11. Il a été établi que la section DOSCOM était bien gérée, et le travail administratif a été jugé satisfaisant. Au cours des deux dernières décennies, le Bureau a considérablement réduit ses frais postaux tout en réalisant des gains d'efficacité notables, ce qui est une performance louable. Néanmoins, il serait possible d'apporter des améliorations aux règles et règlements relatifs à la Section des communications et des dossiers du BIT.
12. Actuellement, seuls certains types de courrier entrant sont enregistrés manuellement. Les autres méthodes d'enregistrement du courrier entrant proposées par l'IAO ne sauraient entièrement remédier à cette déficience. Cependant, l'introduction du système électronique de gestion des documents devrait permettre de résoudre ce problème.
13. Le Comité des archives, qui n'avait pas été convoqué depuis 1998, vient d'être reconstitué (sur la recommandation formulée par l'IAO dans son rapport d'audit) et a tenu sa 33<sup>e</sup> session en septembre 2006. Le comité est en train d'examiner diverses recommandations d'audit relatives à une révision des circulaires concernant les communications et les dossiers, et de clarifier des questions touchant aux plans d'archivage, en particulier dans les bureaux extérieurs.
14. L'IAO a noté un retard important dans l'archivage des dossiers, dont certains remontent jusqu'à 1971 au moins. Comme les archives constituent la seule documentation historique complète des activités du Bureau depuis l'origine, l'IAO a recommandé que, dans la mesure où les ressources financières le permettent, on envisage sérieusement d'engager (au besoin, pour une courte période) un archiviste qualifié pour aider à combler ce retard.
15. Suite à la recommandation de l'IAO d'adopter, dans l'environnement DOSCOM, une approche de gestion fondée sur le risque, INTER a lancé un projet d'identification et d'évaluation des risques qui analyse aussi bien les risques auxquels la section DOSCOM

est confrontée que les moyens à sa disposition, tels qu'ils sont identifiés dans le rapport d'audit, ainsi que d'autres questions.

#### Section de la sécurité du BIT (SECURIT)

16. La gestion des activités de SECURIT a été jugée satisfaisante. Néanmoins, il est recommandé d'adopter une approche plus formalisée de la gestion de cette section et d'en revoir le mode de fonctionnement pour l'améliorer. L'IAO a estimé qu'une gestion de la section fondée sur le risque serait appropriée.
17. L'IAO a constaté qu'il n'existait pas auparavant de descriptions des postes pour les gardes de sécurité. Toutefois, au moment de l'audit, des projets de descriptions de poste étaient en cours de préparation et de discussion avec le personnel de sécurité. L'IAO a également noté que les procédures que la Section de la sécurité est tenue de suivre en cas d'urgence n'avaient pas été consignées dans un document. Aussi a-t-il recommandé que les descriptions de poste et les procédures d'urgence soient formellement finalisées dans un document.

#### **Audit des bureaux extérieurs**

18. Au cours de l'année 2006, l'IAO a visité un bureau régional comprenant un bureau sous-régional et des bureaux extérieurs dans la région Afrique. L'audit visait à évaluer l'efficacité et l'efficacités des activités, notamment à déterminer si la planification interne et le système de suivi concernant les activités opérationnelles du bureau étaient appropriés; dans quelle mesure les politiques ainsi que les règles et règlements établis sont respectés; la fiabilité des informations financières pour la gestion et l'établissement de rapports; et dans quelle mesure les actifs sont comptabilisés et protégés contre les pertes.
19. Le travail de terrain requis dans le cadre de l'audit pour les bureaux susmentionnés est terminé. L'IAO est en train de rédiger ses observations et présentera toutes conclusions importantes dans son prochain rapport.

#### **Audits de projets de coopération technique**

20. L'IAO a effectué des audits concernant deux projets de coopération technique: le Programme international d'éducation en matière de VIH/SIDA sur le lieu de travail en Ethiopie, dont le budget de 949 432 dollars E.-U. permet de financer des activités sur une période de trois ans, comprise entre mai 2004 et avril 2007; et l'Appui au plan d'action national pour l'élimination des pires formes de travail des enfants au Kenya, dont le budget de 5 millions de dollars E.-U. permet de financer des activités sur une période de quatre ans, comprise entre septembre 2004 et septembre 2008. Les deux projets sont financés par le Département du Travail des Etats-Unis.
21. Le travail de terrain requis pour chaque projet dans le cadre de l'audit est terminé, et l'IAO est en train de préparer son rapport. Il présentera les conclusions importantes de chaque audit dans son prochain rapport au Conseil d'administration.

#### **Le Centre international de formation de l'OIT, Turin**

22. L'IAO a effectué un audit des contrats de collaboration extérieure établis par le Centre international de formation de l'OIT, Turin, pendant la période 2004-05, et présenté ses conclusions à la direction du Centre en 2006. De l'avis de l'IAO, les politiques et directives du Centre concernant les collaborateurs extérieurs, qui ont fait l'objet de révisions approfondies, sont de nature à promouvoir la transparence et des décisions responsables en matière de sélection et d'engagement de collaborateurs extérieurs. L'IAO

a formulé de nouvelles recommandations tendant à mieux contrôler le recours aux collaborateurs extérieurs, à introduire davantage d'efficacité dans le processus administratif et à améliorer des aspects du contrôle financier.

23. L'IAO note avec satisfaction que la direction du Centre international de formation de l'OIT, Turin, a indiqué avoir donné effet à la plupart de ses recommandations et s'intéresser activement aux autres. L'IAO devra préparer un résumé de ce rapport, que le Directeur du Centre présentera à la prochaine réunion du Conseil.

### **Caisse d'assurance pour la protection de la santé du personnel BIT/UIT (SHIF)**

24. L'environnement du contrôle de la SHIF a été jugé satisfaisant; cependant, certaines questions dignes d'attention ont été signalées.

#### **Trésorerie – Contributions financières reçues et prestations versées**

25. Au cours des trois dernières années, la Caisse a connu une situation où les contributions réelles reçues de la part des membres étaient inférieures aux prestations versées. Si cette situation devait perdurer, la viabilité financière de la Caisse serait compromise. Pour ramener la trésorerie au niveau requis, le Secrétaire exécutif a envisagé divers scénarios concernant des taux de contribution différenciés, qu'il a présentés au Comité de gestion de la Caisse. Dans le même temps, un professionnel de l'actuariat a été engagé pour préparer les futures évaluations et prédictions actuarielles en fonction des divers scénarios présentés. Le Secrétaire exécutif a aidé les membres du Comité de gestion de la Caisse à assimiler les concepts financiers et opérationnels, les principes d'une gestion prudentielle ainsi que les normes et mesures financières applicables à l'assurance maladie.
26. Le Comité de gestion est en train d'évaluer des propositions, parmi lesquelles figureront les mesures à mettre en œuvre en 2008 pour restaurer la viabilité à moyen terme de la Caisse, mais aucune décision n'a encore été prise. Aussi l'IAO a-t-il recommandé que le Comité de gestion prenne, dans les meilleurs délais, les décisions nécessaires pour préserver l'avenir de la Caisse, sachant qu'il dépend de sa viabilité financière.

#### **Fonctionnement continu et ininterrompu du système d'information sur l'assurance-maladie (HISS)**

27. La personne de la SHIF IT/IS qui est chargée du fonctionnement et de la maintenance du système est seule à avoir les connaissances requises pour en assurer le fonctionnement au quotidien. Si cette personne était dans l'impossibilité de le faire pendant une durée indéterminée, le système cesserait *de facto* de fonctionner.
28. Il a été recommandé qu'une autre personne du Bureau, qui ne participe pas à la vérification manuelle des entrées, des données traitées ou des sorties du HISS, soit formée aux fonctionnalités de base pour le traitement groupé des versements à effectuer. Ceci garantirait la possibilité d'effectuer les versements aux assurés, même en l'absence du membre de la SHIF IT/IS chargé de cette tâche. Le Directeur exécutif identifierait une personne appropriée, éventuellement issue d'un département ou d'une section autre que la SHIF.

## **Investigations**

29. L'IAO mène actuellement deux enquêtes concernant des allégations d'irrégularités financières. Comme ces enquêtes sont en cours, l'IAO, soucieux de respecter la procédure, ne présentera ses conclusions que dans son prochain rapport.

## **Assistance au jury de sélection pour nommer les commissaires aux comptes de l'OIT**

30. En 2006, l'une des principales activités de l'IAO a consisté à fournir des services de secrétariat et une aide technique au jury de sélection que le Conseil d'administration a désigné pour faire des recommandations concernant la nomination d'un nouveau Commissaire aux comptes. L'IAO a assisté le jury dans sa tâche d'évaluation des candidatures reçues. Le Bureau a proposé à l'IAO d'apporter son soutien au jury, estimant en effet que le Bureau de l'audit interne et du contrôle est indépendant de la hiérarchie et possède les compétences techniques pour évaluer d'une manière objective et indépendante les propositions reçues. Le jury a décrit en quoi consistait son travail dans le document GB.298/PFA/2.

## **Evaluation des besoins en matière d'audit et plan stratégique**

31. Au cours de l'année 2006, l'IAO a préparé un document intitulé *Audit Needs Assessment and Strategic Plan* (Evaluation des besoins en matière d'audit et plan stratégique), qui a été soumis au Directeur général au début de décembre 2006. Ce document présente sous forme schématique une proposition concernant la planification à long terme des travaux de l'IAO. Il s'agit de déterminer la couverture d'audit requise pour donner au Directeur général et au Conseil d'administration les assurances nécessaires concernant le fonctionnement du système de contrôle interne du BIT et pour fournir une estimation des ressources et des connaissances techniques (par exemple, les compétences d'un spécialiste des audits et investigations par procédés informatiques) requises pour le programme d'audit sur le long terme. Ce document doit permettre au Bureau de déterminer si le niveau actuel des ressources en matière d'audit suffira à couvrir le programme d'audit proposé dans le plan stratégique.
32. Le document sur l'évaluation des besoins en matière d'audit et le plan stratégique s'inspire d'une philosophie de la valeur ajoutée consistant à aider le Bureau à améliorer les activités, contrôles et structures, programmes et procédures qui contribuent à la réalisation des objectifs de l'OIT. Un élément essentiel de l'évaluation des besoins en matière d'audit consiste donc à veiller à ce que les ressources en matière d'audit interne soient correctement affectées aux secteurs à risque. Dans la mesure où le Bureau ne dispose pas d'un système formel et structuré de gestion des risques sur lequel l'IAO puisse s'appuyer en toute confiance, l'IAO a procédé elle-même à une évaluation des risques pour laquelle elle a dû mener des consultations avec la direction du BIT. L'analyse de l'IAO a permis d'identifier 110 domaines susceptibles de faire l'objet d'un audit qui ont été classés en fonction des résultats obtenus lors de l'évaluation des risques. Cette analyse, combinée avec la méthode d'audit définie dans l'évaluation des besoins en matière d'audit, a servi à étayer les priorités de l'IAO en matière d'audit pour le présent exercice biennal et pour les deux prochains.

## **Gestion des risques**

33. Ainsi qu'il est indiqué plus haut, le document sur l'évaluation des besoins en matière d'audit et le plan stratégique attire l'attention sur l'absence d'un système formel de gestion des risques au BIT. La gestion des risques est complémentaire d'un système de gestion

axée sur les résultats en ce sens qu'elle aide la direction à centrer ses efforts sur la réalisation des objectifs en évaluant les mesures nécessaires pour atténuer les effets des événements susceptibles d'y faire obstacle, ou à identifier les moyens permettant d'atteindre ces objectifs. L'IAO a commencé à sensibiliser le BIT à la gestion des risques en évoquant cette question dans ses rapports d'audit interne.

34. Le Chef auditeur interne par intérim participe en qualité d'observateur à l'Equipe spéciale chargé du déploiement d'IRIS sur le terrain. La gestion des risques s'inscrit dans le cadre de processus consistant pour l'Equipe spéciale à évaluer régulièrement les événements susceptibles d'entraver le déploiement sans heurt et réussi du système IRIS sur le terrain, et à prendre les mesures nécessaires pour atténuer ces risques.
35. La mise en place d'un système de gestion des risques à l'échelle du Bureau relève de la direction et devrait être prévue comme une étape à atteindre en 2008 dans la feuille de route pour une gestion axée sur les résultats.

### **Examen externe d'assurance de la qualité et charte de l'audit interne**

36. En 2003, l'IAO a adopté le Cadre de référence des pratiques professionnelles de l'Institut de l'audit interne (IIA) – GB.289/PFA/7. Les normes de l'Institut exigent que les services de l'audit interne se soumettent à un examen externe d'assurance de la qualité au moins une fois tous les cinq ans pour assurer l'adéquation et l'efficacité des fonctions d'audit interne. Au cours de l'année 2007, l'IAO a l'intention de demander un examen externe d'assurance de la qualité, qui devrait être effectué par un contrôleur accrédité et indépendant. Ce sera la première fois que l'IAO sera soumis à un tel examen.
37. Cet examen visera à évaluer la qualité globale du programme d'audit de l'IAO et dans quelle mesure l'IAO se conforme aux normes professionnelles instituées par l'IIA. Ce n'est qu'après avoir démontré, à la satisfaction du contrôleur extérieur, qu'il s'est conformé aux normes de l'IIA que l'IAO pourra déclarer avoir «réalisé ses audits conformément au Cadre de référence des pratiques professionnelles de l'Institut de l'audit interne».
38. Selon les normes de l'IIA, les services de l'audit interne doivent avoir une charte de l'audit interne approuvée par le «comité directeur», ou dans le cas du BIT, par le Conseil d'administration. Une charte est un document écrit officiel qui définit le rôle, l'autorité, les responsabilités et le champ d'action du département de l'audit interne. En mars 2002 est parue une circulaire interne du BIT qui contient nombre des dispositions figurant dans une charte de l'audit interne. L'IAO la prendra comme modèle pour élaborer une charte de l'audit qu'elle soumettra à l'approbation du Conseil d'administration à sa session de mars 2008. C'est une étape importante pour se conformer aux normes de l'IIA dans la mesure où cette démarche renforcera l'autorité, le rôle et le mandat de l'IAO.

### **Suite donnée aux recommandations de l'auditeur interne**

39. Dans l'ensemble, les unités du siège et les services extérieurs ont bien réagi à la mise en œuvre des recommandations de l'IAO. Toutefois, il y a lieu, dans certains cas, de compléter le rapport sur les recommandations résultant de l'audit. Ainsi, l'un des services extérieurs n'a pas réagi du tout à la demande de l'IAO de faire rapport sur l'application des recommandations, et il a fallu plus d'une année à un autre service extérieur pour donner suite à deux recommandations simples mais importantes. L'IAO assure un suivi actif de tous les cas en instance.

40. L'IAO continue d'apporter à la direction les conseils et l'assistance qu'elle juge nécessaires pour que toutes les recommandations soient suivies d'effet.