

## Conseil du Centre

80<sup>e</sup> session, Turin, 26-27 octobre 2017

CC 80/4/5

---

**POUR INFORMATION**

### QUATRIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

## Suivi des recommandations du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est achevée au 31 décembre 2016

### Introduction

1. Lors de la 79<sup>e</sup> session du Conseil du Centre (octobre 2016), le Chef auditeur interne du Bureau international du Travail (BIT), qui est aussi l'auditeur interne du Centre, a présenté au Conseil un rapport sur les principaux résultats de l'audit interne et des missions d'enquête effectués au Centre en 2015<sup>1</sup>.
2. Sur la base d'une évaluation des risques concernant les processus opérationnels du Centre, le Bureau de l'audit interne (IAO) a enquêté et présenté en 2015 un rapport sur deux questions d'assurance-qualité:
  - un rapport sur l'audit des procédures de passation de marché, pour lesquels aucun problème de contrôle majeur n'a été identifié, dont le rapport final a été publié en août 2015;
  - un rapport sur l'audit des services de publication du Centre, qui a établi que si l'unité Conception et production multimédias (MDP) offre à des clients internes et externes des services de publication qui génèrent des recettes, elle ne contribue pas de manière cohérente aux coûts fixes du Centre, et dont le rapport final a été publié en octobre 2015.
3. Le présent document aborde les mesures de suivi prises par le Centre en 2016 pour donner application aux recommandations de l'IAO contenues dans les rapports d'audit susmentionnés. Toutes les recommandations prioritaires contenues dans le rapport de 2016 du Chef auditeur interne, les réponses apportées par le Centre et les détails des actions de suivi achevées figurent à l'annexe.
4. Le Centre continuera à travailler avec le Chef auditeur interne et le tiendra informé des progrès réalisés dans l'application des recommandations encore en suspens.

Turin, 1<sup>er</sup> septembre 2017

---

<sup>1</sup> CC 79/3/5.

---

N°	Recommandation	Réponse du Centre	État de mise en œuvre
<b>Audit des procédures de passation de marchés</b>			
1	Le Centre devrait revoir ses règles et procédures en matière d'achats, afin de faciliter la compréhension de tous les processus par le personnel concerné.	Dans le cadre du nouveau flux de travail dans la suite Oracle, tous les processus en matière d'achats ont été révisés et compilés dans une documentation désormais disponible sur l'intranet. En outre, un manuel sur les achats sera mis au point et finalisé cet automne et sera mis à la disposition du personnel sur l'intranet du Centre.	En cours
2	Le Centre devrait examiner dans quelle mesure il pourrait utiliser les informations contenues dans le manuel sur les achats du BIT, en demandant si nécessaire conseil au Bureau des achats et contrats (PROCUREMENT). Il pourrait également envisager l'inclusion d'éléments de la liste de contrôle donnée en annexe B de ce manuel, pour appuyer ses activités d'achat.	Cette mesure a été prise en considération dans le cadre du travail de rédaction du manuel cité ci-dessus, et d'autres sources d'informations ont également été consultées.	Achevé
3	Le Centre devrait revoir sa stratégie de formation relative aux activités d'achat.	Une fois que le manuel sur les achats sera achevé, la stratégie du Centre consistera à organiser début 2018 des sessions de formation destinées aux membres du Comité d'approbation des contrats et aux fonctionnaires exécutant les activités d'achat.	En cours
4	L'IAO prend note de ce que le Centre a dressé un plan pour les achats découlant des contrats à grande échelle après l'audit. C'est là une bonne pratique qui devrait prévoir suffisamment de temps, pour la préparation, la réception et l'évaluation des offres afin d'éviter que les contrats à grande échelle ne doivent être renouvelés au même moment. L'IAO encourage le Centre à intégrer cette planification dans ses processus opérationnels.	Le Centre conserve le plan pour les achats découlant des contrats à grande échelle, qui fait partie intégrante de ses processus opérationnels normaux.	Achevé

N°	Recommandation	Réponse du Centre	État de mise en œuvre
5	Le Centre devrait proposer aux membres du Comité d'approbation des contrats et aux responsables attirés une formation sur les politiques, règles et procédures en matière d'achats. Cette formation devrait avoir lieu sur une base régulière afin de veiller à ce que le Comité d'approbation des contrats reste au fait des pratiques du Centre en la matière.	Des sessions de formation seront organisées début 2018 pour les membres du Comité d'approbation des achats et les responsables attirés. Le matériel distribué abordera les politiques, règles et procédures en matière d'achats. Cette formation sera proposée périodiquement au personnel.	En cours
6	Le Centre devrait revoir le mandat du Comité d'approbation des contrats.	Le mandat du Comité d'approbation des contrats devrait être revu à l'automne.	En cours

### Audit des services de publication

1	Le Centre devrait mener une analyse coût-profit approfondie des services fournis par MDP aux clients internes et externes, afin de déterminer si ces services doivent être totalement ou partiellement conservés en interne, et de déterminer si les tarifs appliqués par MDP apportent une contribution cohérente aux coûts fixes du Centre.	Le Centre a commandé fin 2016 à une consultante externe une analyse coût-profit des services proposés par MDP, dont le rapport final a été reçu le 1 <sup>er</sup> février 2017. Plusieurs questions ont été abordées et des recommandations ont été adressées au Centre. À la suite de l'intégration de l'unité MDP dans le programme DELTA à l'été 2017, le modèle opératoire est en cours de réévaluation afin de mieux aligner les services de MDP sur les besoins du Centre.	En cours
2	MDP devrait réviser et documenter la justification de l'allocation interne des coûts de personnel aux activités générant des recettes.	Grâce à l'analyse coût-profit, le Centre a obtenu les résultats d'une enquête sur l'allocation des coûts de personnel aux activités générant des recettes. Comme indiqué ci-dessus, le modèle opératoire est en cours de révision.	En cours
3	MDP devrait développer une stratégie de marketing claire pour vendre ses services à ses clients, existants et potentiels, et ainsi augmenter les recettes provenant des publications. Cette stratégie devrait être approuvée par le Directeur du Centre.	Le programme DELTA, auquel MDP a été intégré, a commencé à développer une stratégie de marketing claire pour l'unité ainsi réaménagée, et donc indirectement pour le Centre. Cette stratégie inclura un examen complet de l'offre de services internes et externes de MDP. En général, elle se focalisera sur les services orientés sur la demande dans le	En cours

	La stratégie de marketing devrait contenir une évaluation des besoins des clients basée sur une recherche sur les publications annuelles pour lesquels certains clients optent pour un autre prestataire de services d'impression que le Centre, et intégrer le concept d'analyse du point d'équilibre afin de permettre à la Direction de prendre des décisions en connaissance de cause.	domaine de la conception numérique et de la création de contenus. Les besoins d'impression seront évalués à la lumière de cette nouvelle stratégie et des solutions efficaces adoptées en conséquence.	
4	MDP devrait élaborer et mettre en œuvre une norme établissant le niveau des services proposés à ses clients internes. Ce document devrait contenir une liste des services et les définitions correspondantes. Il devrait également préciser les détails, spécifications techniques et résultats escomptés pour chaque service fourni, ainsi que les responsabilités respectives du prestataire et du destinataire du service.	Le programme DELTA, qui englobe désormais MDP, est en train de mettre au point une telle norme, qui incorporera les éléments suivants: <ul style="list-style-type: none"> <li>- un portefeuille de services révisé et rentable, aligné sur la stratégie générale du Centre; et</li> <li>- une description détaillée de ces services contenant les enjeux techniques, les procédures internes et une politique de tarification basée sur le principe du recouvrement des coûts.</li> </ul>	En cours
5	MDP devrait mettre au point un processus systématique de prise de contact avec les clients externes en retard de paiement (plus de 45 jours à compter de la date de facturation) afin de recouvrer les sommes à recevoir sur une base mensuelle. La pratique consistant à accorder des crédits à des clients externes devrait cesser.	Le Centre a suivi de près toutes les sommes à recevoir et des progrès significatifs ont été réalisés. Il n'est plus émis de factures pour des travaux non encore achevés, et le paiement anticipé des travaux sera envisagé dans le cadre de la révision du modèle opératoire.	En cours
6	MDP devrait préparer des prévisions annuelles détaillées des recettes pour tous ses clients importants, à des fins de budgétisation, de planification et de marketing.	Maintenant que MDP est pleinement intégrée au Département de la formation, un suivi mensuel des recettes sur la base des informations en temps réel (IBI) sera possible, et la stratégie sera adaptée afin d'atteindre l'objectif annuel, qui augmentera progressivement chaque année jusqu'à arriver à un modèle basé sur le recouvrement intégral des coûts.	Achevé
7	Le Centre devrait établir une procédure de contrôle indépendant des compétences des collaborateurs externes avant de leur confier des	Le Centre étudie les divers moyens disponibles pour assurer la qualité de traduction la plus élevée.	En cours

	travaux de traduction destinés aux services de publication.		
<b>8</b>	MDP devrait établir une procédure assurant que tout le matériel traduit, en interne ou en vertu de contrats de collaboration externe, fasse l'objet d'un contrôle indépendant avant de finaliser les publications.	Le Centre examine la mise en service d'un mécanisme de collecte des commentaires des utilisateurs finaux qui permettrait d'évaluer la qualité du travail réalisé, dans le cadre de l'initiative sur la satisfaction de la clientèle.	En cours
<b>9</b>	MDP devrait veiller à ce que le personnel de l'imprimerie soit pleinement informé des normes de sécurité et de santé en vigueur.	Le Centre a vérifié auprès du sous-traitant opérant l'imprimerie que les normes de sécurité et de santé au travail (SST), y compris les protocoles en matière d'information et de formation, sont conformes à la législation italienne en la matière. Une évaluation des risques pour la SST est en cours de finalisation, qui contiendra, dans le cadre du plan d'amélioration de la SST, des mesures relatives aux activités d'information et de formation destinées aux sous-traitants opérant sur le campus.	En cours
<b>10</b>	MDP devrait procéder à des contrôles aléatoires ponctuels pour vérifier que le personnel de l'imprimerie se conforme aux règles de sécurité et de santé. Ces contrôles devraient être effectués par le coordonnateur de la SST, en collaboration avec FIS.	Le respect des règles de sécurité et de santé à l'imprimerie a été contrôlé de manière approfondie dans le cadre de l'évaluation des risques pour la SST. Des possibilités de perfectionnement ont été identifiées et seront incluses dans le plan d'amélioration de la SST. La mise en œuvre du plan fera l'objet d'un suivi et d'un réexamen à intervalles réguliers.	En cours