

Conseil du Centre

81^e session, Turin, 25-26 octobre 2018

CC 81/4/3

POUR DISCUSSION ET ORIENTATION

QUATRIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Rapport du Chef auditeur interne pour l'année qui s'est
achevée au 31 décembre 2017**

Introduction

1. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) du Bureau international du Travail fournit un service d'audit interne, visé au chapitre XIV des Règles de gestion financière du Centre. Ces règles prévoient à leur article 14.10 que « le Vérificateur interne aux comptes procède en toute indépendance aux examens et adresse au Directeur ou aux personnes désignées par lui les rapports qu'il peut estimer nécessaires (...) afin que la vérification intérieure des comptes soit effectuée de façon efficace, comme le prévoit le chapitre VIII du Règlement financier. » Ledit chapitre VIII, article 18 d) du Règlement financier, stipule que le Directeur du Centre « établit un système de contrôle financier intérieur et de vérification intérieure des comptes ».
2. L'IAO a pour mission de fournir au Conseil et au Directeur une assurance indépendante et objective, qui soit source de valeur ajoutée et d'améliorations pour les activités du Centre. 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 pour aider les responsables à améliorer l'efficacité, l'efficacités et la rentabilité des activités du Centre.
3. 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 pleinement et librement accès à l'ensemble des dossiers, opérations, fonctions et documents ayant un rapport avec la question examinée, de même qu'à tout membre du personnel concerné.
4. L'IAO réalise ses audits conformément aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes.

Résumé des résultats de l'audit interne

5. En 2017, l'IAO a présenté deux rapports d'audit: le premier sur l'examen avant mise en œuvre du processus d'achat révisé du Centre et le second sur la base de données de gestion des activités et des participants (MAP). Ces audits n'ont pas identifié de graves carences en matière de contrôle, mais ils ont débouché sur des recommandations prioritaires portant sur la nécessité d'étudier les propositions des projets à l'avance afin d'indiquer la source de financement couvrant les activités du projet concerné, de documenter leur rentabilité et de suivre les pratiques d'excellence du secteur; sur la recherche d'une stratégie de marketing centralisée permettant de promouvoir les services du Centre à plus grande échelle; et sur le renforcement de la sécurité de la base de données.

Examen avant mise en œuvre du processus d'achat

6. En octobre 2015, la Directrice du Centre a approuvé le projet de rationalisation visant à améliorer et simplifier le processus d'achat en remplaçant les opérations sur papier par un flux automatisé dans lequel toutes les tâches, y compris toutes les approbations, seraient automatisées en utilisant les fonctionnalités « *e-Procurement* » du système Oracle. Le projet entend mettre en œuvre les éléments essentiels du processus d'achat conformément aux pratiques d'excellence pour les systèmes de gestion des ressources d'entreprise. L'automatisation des flux de travail et des contrôles internes augmente l'efficacité et l'efficacités des processus concernés. L'IAO a effectué un examen avant mise en œuvre de ce processus révisé, qui couvrirait l'analyse de rentabilité et la justification du projet, la planification du projet, la conception du processus d'achat, l'allocation des ressources, les initiatives de gestion

du changement et les exigences en matière de formation du personnel, dans le but de formuler des conseils afin de renforcer les activités du projet.

7. L'audit a relevé que le Centre n'avait pas officiellement préparé de budget global pour ce projet. Il n'y avait pas de dispositions pour dix rapports de contrôle financier jugés nécessaires pour le processus d'achat et l'automatisation du flux de travail, et ce même si le Centre y avait pensé et utilisé les économies réalisées dans un autre projet de mise à niveau d'Oracle pour financer le projet de rationalisation. En outre, le plan de projet approuvé n'était pas étayé par une analyse de rentabilité identifiant les avantages quantifiables et immatériels et les comparant avec les coûts prévus. Si cela aurait pu entraîner un risque de manque de moyens pour compléter les améliorations apportées au processus d'achat conformément aux exigences opérationnelles du Centre et aux attentes des parties prenantes, le Centre a toutefois été en mesure de financer tous les travaux nécessaires grâce aux économies réalisées dans les budgets existants.
8. Au moment de l'audit, l'IAO a relevé que l'équipe du projet n'avait pas encore finalisé tous les détails de conception pour un certain nombre d'éléments essentiels du processus. Parmi ces détails figuraient les méthodes conseillées pour la mise en œuvre de processus d'achat dans les systèmes de gestion des ressources d'entreprise, telles que la normalisation des processus afin d'éliminer toute personnalisation dans le système Oracle; la numération automatique et séquentielle des bons de commande; l'établissement des tolérances acceptables pour les variations des prix et des quantités entre les factures des fournisseurs, les bons de commande et les reçus; la ségrégation adéquate des tâches pour la préparation, l'approbation et la réception des achats de biens et services; et les règles de délégation appropriées. Le Centre a par la suite finalisé toutes les décisions demandées, et ces éléments ont été incorporés dans des politiques, règles et procédures appropriées pour leur documentation officielle.
9. Les autres questions soulevées dans le rapport d'audit portaient sur la garantie que tous les défis liés à la gestion du changement soient examinés avec tous les fonctionnaires dont les tâches seraient affectées par le nouveau processus d'achat parce que certains membres du personnel étaient sceptiques quant aux modifications proposées; et sur la nécessité d'élaborer un plan de test complet afin d'inclure les transactions individuelles, l'intégration et l'acceptation par les utilisateurs. Pour ce faire, il a été décidé d'utiliser des transactions réelles du passé, de sorte que les résultats attendus soient disponibles.
10. L'IAO note avec satisfaction que le Centre a rapporté une mise en œuvre totale des recommandations formulées dans le rapport d'audit.

Examen de la base de données de gestion des activités et des participants

11. Le Centre utilise une application mise au point en interne, la base de données de gestion des activités et des participants (MAP), pour gérer ses activités de formation et enregistrer l'inscription des participants. Les informations contenues dans MAP sont transférées vers d'autres applications qui gèrent l'hébergement des participants et la logistique pendant la phase résidentielle des activités à Turin. Le Centre a également développé une application de gestion de la relation avec la clientèle appelée « Sugar-CRM » afin de promouvoir ses services de formation auprès des anciens participants.
12. L'IAO a estimé que MAP constituait un moyen efficace de gérer les activités de formation du Centre. Toutefois, en ce qui concerne la promotion des futurs cours

auprès des anciens participants, chaque programme technique travaille de façon indépendante à la conception de campagnes de publicité pour ses propres services, et chacun d'eux maintient une base de données propre contenant les informations obtenues depuis MAP. L'audit a montré que chaque base de données individuelle est à un stade de maturité différent. De l'avis de l'IAO, il y a là une belle occasion pour le Centre de mener une analyse coûts-bénéfices pour déterminer l'intérêt de poursuivre une approche centralisée de la promotion de ses services de formation et de développer une structure organisationnelle correspondante soutenant l'approche optimale qui serait ainsi identifiée.

13. En outre, bien que les résultats de l'audit n'indiquent pas que des membres du personnel aient accédé à des données à des fins non autorisées, l'audit a identifié des possibilités d'améliorer les contrôles relatifs à la sécurité des informations contenues dans la base de données MAP. Les autres recommandations concernaient l'harmonisation des définitions sur le statut des participants inscrits, la conservation d'un référentiel consolidé pour les informations sur les candidats à l'inscription et la création de modèles standard sur le portail d'inscription en ligne afin que les participants puissent entrer eux-mêmes leurs renseignements et d'ainsi accélérer le processus de candidature et de sélection.
14. Le Centre a rapporté que toutes ces recommandations ont été intégralement mises en œuvre, sauf une. La mise en œuvre de cette dernière est en cours et devrait être achevée en 2019. Il convient de noter que l'IAO ne considérerait pas cette recommandation, qui concernait la conservation de toutes les données sur les participants dans un référentiel unique, comme prioritaire.

Audits achevés et prévus en 2018

15. L'IAO a présenté un rapport d'audit interne sur les systèmes d'évaluation des activités de formation du Centre le 31 mai 2018. Au cours de l'année, l'IAO a mené des audits des plans de continuité du service et de récupération après sinistre, ainsi que des frais de voyage. Il présentera un résumé des conclusions de ces audits à la 82^e session du Conseil.

Le présent rapport est soumis au Conseil pour discussion et orientation.

Turin, août 2018