

Conseil du Centre

73^e session, Turin, 3-4 novembre 2011

CC 73/5/3

POUR DISCUSSION ET ORIENTATION

CINQUIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Rapport d'audit interne

Rapport du Chef auditeur interne sur les principaux résultats de l'audit interne et des missions d'enquête effectués en 2010

Introduction

1. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO) du Centre assume une fonction de contrôle indépendante, prévue à l'article 14.10 des règles de gestion financière du Centre. Ces règles prévoient 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 VII du Règlement financier. » Le chapitre VII, article 19(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'efficacé et la rentabilité des activités du Centre.
3. L'IAO réalise ses audits conformément aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes.
4. 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.
5. Les résultats des activités menées par l'IAO en 2010 n'indiquent pas de faiblesse matérielle du système de contrôle financier du Centre dans les domaines qui ont fait l'objet d'un audit. L'IAO ne peut toutefois émettre de commentaires sur les domaines qui n'ont pas fait l'objet d'un audit interne en 2010.

Résumé des résultats de l'audit interne

6. Au cours de l'année 2010, l'IAO a réalisé un audit des revenus générés par les activités de formation du Centre. Au moment de rédiger le présent rapport, l'IAO avait préparé le cahier des charges pour l'externalisation d'un audit des systèmes informatiques.

Revenus générés par les activités de formation

7. Le Centre tire ses recettes de deux sources principales: les contributions volontaires, qui couvrent les frais fixes, et les revenus générés par les activités de formation, qui couvrent les frais variables et apportent une contribution aux coûts fixes. En 2010, les revenus générés par les activités de formation se sont élevés à 25 749 000 euros, pour 27 223 000 euros en 2009 et 26 557 000 euros en 2008.
8. En 2009, le Centre a bénéficié d'un financement complémentaire de la part de l'OIT qui lui a permis de reporter quelque 3 millions d'euros de fonds italiens de 2009 à 2010. Toujours en 2009, le Centre a enregistré un excédent budgétaire net de 1,049 million d'euros, que le Bureau du Conseil a permis d'utiliser « dans un souci de maintenir la durabilité à long terme du Centre ».¹
9. Le Centre ne peut évidemment présumer des excédents futurs, ni s'attendre à bénéficier de fonds tombés du ciel. C'est pourquoi il est impératif qu'il budgétise correctement toutes ses

¹ CC72/1/Add.1, Annexe 1, *Utilisation de l'excédent de 2009*

activités de formation et se dote de systèmes assurant la perception intégrale et en temps utile de ses recettes.

10. En 2011, le Centre a commandité un examen des processus métiers (BPR) de ses activités, lequel avait commencé au moment où l'audit a eu lieu. Le cahier des charges du BPR couvre les revenus générés par les activités de formation. De ce fait, la mise en œuvre des changements subséquents aux recommandations et conclusions de l'IAO devra être envisagée après l'achèvement du BPR.
11. L'IAO a examiné le flux de travail régissant le traitement des revenus générés par les activités de formation et a identifié une marge de simplification dans certains domaines, notamment en ce qui concerne le rôle des programmes techniques. Il est également imaginable que les Services financiers soient directement impliqués dans la détermination de la contribution du Centre à ses coûts fixes, ainsi que dans l'examen du rôle du Service du développement de programmes et de la coopération régionale (unité COORD) dans l'approbation de l'émission des factures.
12. Les différents systèmes informatiques utilisés au Centre en rapport avec la gestion des coûts des activités de formation, comme par exemple les services de restauration et de gestion hôtelière, ne sont pas intégrés avec le module de gestion financière Oracle, ce qui entraîne des retards dans la collecte de toutes les informations sur les coûts de chaque activité, et allonge donc le temps nécessaire à l'émission d'une facture. L'absence de systèmes intégrés induit également un risque de duplication des efforts et d'erreurs d'encodage parce que la base de données servant principalement à générer des informations sur la participation aux activités de formation n'est pas reliée au système de gestion financière Oracle.
13. Au sein des Services financiers, il est possible de renforcer le partage de connaissances, notamment par la nomination d'au moins une personne supplémentaire capable de mener chacune des tâches clés liées à la collecte des revenus.
14. Le montant total de la dette annulée ces dernières années n'est excessif. Cependant, il est possible d'assurer un suivi plus proactif des factures impayées, en particulier quand le parrain de l'activité fait partie du Système des Nations Unies. Pour réduire le niveau des sommes à recevoir et des annulations, le Centre étudie la faisabilité d'un programme d'incitations pour les sponsors. Ces niveaux pourraient également être encore réduits en suivant la pratique habituelle en vigueur dans la profession, qui consiste à insister dans la mesure du possible sur les paiements anticipés, en tenant compte des exigences de chaque bailleur de fonds.

Résumé de la stratégie d'audit pour la période 2012-15

15. L'IAO a mené une évaluation des risques des activités et opérations du Centre afin de préparer sa stratégie d'audit pour la période 2012-15. Les domaines susceptibles de faire l'objet d'un audit interne sont:
 - examen de la sécurité informatique (l'IAO présentera un rapport sur ce sujet au Conseil 2012);
 - gouvernance et gestion des risques au niveau de l'organisation;
 - tarification des activités de formation/détermination des coûts;
 - recours aux collaborateurs extérieurs (audité pour la dernière fois par l'IAO en 2005);
 - examen des services internes tels que formation, infrastructures, hébergement, recrutement des participants, activités sociales et bien-être;
 - gestion/sécurité des pavillons;

-
- inventaire/avoir immobilisés;
 - marchés de biens et services (audités pour la dernière fois par l'IAO en 2008);
 - gestion des ressources humaines/révision des procédures de recrutement.

16. L'IAO finalisera son plan d'audit pour l'année 2012 dans le courant du quatrième trimestre de 2011.

Approche d'audit adoptée par l'IAO

17. La méthode d'audit et de présentation des rapports de l'IAO s'aligne 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 du Centre 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).
- **Évaluation des risques** – L'identification et l'analyse des risques susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs du Centre constituent la base pour déterminer les activités de contrôle.
- **Activités de contrôle** – Les activités de contrôle portent sur l'ensemble du Centre 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 du Centre, 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.

18. 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.