



IOM International Organization for Migration
OIM Organisation Internationale pour les Migrations
OIM Organización Internacional para las Migraciones

SCPF/107
DISTRIB. RESTREINTE

Original : anglais
8 octobre 2013

COMITE PERMANENT DES PROGRAMMES ET DES FINANCES

TREIZIEME SESSION

29-30 octobre 2013

**RAPPORT SUR LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS
DU VERIFICATEUR EXTERNE DES COMPTES**

RAPPORT SUR LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR EXTERNE DES COMPTES

Introduction

Le Vérificateur externe des comptes, qui est le Contrôleur et vérificateur général de l'Inde, a présenté son rapport pour l'exercice financier 2012 aux Etats Membres sous la cote CRP/40 à la 110^e session du Comité exécutif, tenue en juin 2013.

L'Administration accepte les recommandations formulées dans ce rapport, et a donné l'assurance que des mesures seraient prises pour y donner suite, sous réserve de la disponibilité de ressources. Le présent document résume les recommandations du Vérificateur externe des comptes, la réponse l'OIM ainsi que la(les) mesure(s) corrective(s) prise(s) et/ou proposée(s). En outre, l'annexe contient des informations sur l'état de la mise en œuvre des recommandations des années précédentes.

Recommandations et réponses/mesures prises

1. Gouvernance

Recommandations : L'Administration a souscrit aux recommandations ci-après, formulées dans le rapport sur l'audit de performance du mécanisme de surveillance.

- L'OIM pourrait envisager d'adopter une procédure prévoyant que les membres du Comité consultatif pour les questions d'audit soient sélectionnés/nommés selon des modalités approuvées par le Conseil ou par un comité du Conseil, afin de garantir leur indépendance. En outre, il serait bon que le mandat du Comité consultatif pour les questions d'audit soit révisé pour que celui-ci puisse faire rapport en toute indépendance au Conseil, et que son champ d'activité soit élargi à d'autres fonctions de surveillance interne relevant de ses compétences (évaluation, enquête, appréciation rapide et conformité).
- L'OIM pourrait envisager de demander au Conseil d'approuver la Charte de l'audit interne et de lui présenter un rapport annuel contenant les résultats de l'audit interne.
- Le personnel chargé de l'évaluation et des enquêtes pourrait être étoffé, et une politique de formation appropriée pourrait être formulée parallèlement à l'allocation de crédits spécialement destinés à la formation et au perfectionnement professionnel dans le budget annuel.
- L'OIM pourrait renforcer OIG en y affectant davantage de personnel, conformément aux critères recommandés par le Corps commun d'inspection des Nations Unies.

Réponse : D'accord. Il convient toutefois de signaler que le renforcement des capacités du Bureau de l'Inspecteur général (OIG) dans les domaines de l'évaluation, de l'enquête et de l'audit interne dépend de l'accord donné par le Conseil à une augmentation des ressources de base de l'OIM dans le contexte de l'initiative de réforme budgétaire pilotée par les Etats Membres.

Mesure(s) prise(s) : En ce qui concerne le premier point, la recommandation a été mise en œuvre. Le mandat du Comité consultatif pour les questions d'audit a été révisé, et les modalités de recrutement de ses membres ont été modifiées pour y associer les Etats Membres, comme l'a approuvé le Comité exécutif. Le Comité consultatif pour les questions d'audit sera rebaptisé Comité consultatif pour les questions d'audit et de surveillance, et celui-ci fera rapport non seulement au Directeur général, mais aussi au Comité permanent des programmes et des finances (CPPF).

Pour ce qui est du deuxième point, la recommandation relative à la Charte de l'audit interne est toujours en cours d'examen au sein du Comité consultatif pour les questions d'audit, qui envisage une approche différente. Concernant la présentation d'un rapport annuel, OIG soumettra son premier rapport, axé sur toutes les fonctions qu'il exerce, à la session actuelle du CPPF.

En ce qui concerne les troisième et quatrième points, des crédits budgétaires ont été demandés pour augmenter les effectifs d'OIG et renforcer la formation dispensée à tout le personnel du Bureau de l'Inspecteur général.

2. Créances non facturées

Recommandation : Il conviendrait que l'OIM s'efforce de se conformer à toutes les conditions applicables à l'établissement de factures dans le cas des projets achevés, afin de réduire au minimum le solde des créances non facturées.

Réponse : D'accord. Cependant, comme l'a reconnu le Vérificateur externe des comptes, il arrive que l'OIM doive attendre que le donateur approuve le rapport final afin de pouvoir soumettre une facture aux fins de règlement du solde.

Mesure(s) prise(s) : D'importants progrès ont été réalisés en ce qui concerne le contrôle et la compensation des créances non facturées, et d'autres améliorations sont prévues avant la fin de l'année.

3. Gestion de la trésorerie

Recommandation : Il conviendrait que l'OIM dispose d'une politique de gestion de la trésorerie qui définisse un cadre de gestion de la trésorerie, des objectifs, des principes de gouvernance et des limites d'action. Il conviendrait aussi qu'elle fasse le nécessaire pour réduire le nombre de ses comptes bancaires. En outre, il y a lieu d'adopter une solution technologique complète pour mettre en place un système de gestion de la trésorerie proprement dit couvrant tous les processus de trésorerie, y compris la gestion de risque de change.

Réponse : D'accord, sous réserve de la disponibilité de ressources.

Mesure(s) prise(s) : Une politique de gestion de la trésorerie a été rédigée, arrêtée et officiellement mise en place (Instruction n° 209). Les fonds nécessaires pour un système de gestion de la trésorerie (entre 160 000 et 300 000 francs suisses) n'ont toujours pas pu être trouvés. Des donateurs potentiels ont été sollicités sans succès. Une autre possibilité

consisterait à louer à bail un système approprié à un taux favorable, au titre d'un partenariat avec l'une de nos banques principales. Cette idée est au stade préliminaire.

S'il demeure vivement souhaitable de disposer d'un système de gestion de la trésorerie, la Division de la trésorerie examinera également la possibilité d'introduire des changements à coût nul ou minime, en vue de réaménager l'architecture bancaire de l'Organisation et d'améliorer la sécurité des actifs monétaires et la rentabilité générale de l'investissement. A cet égard, elle a adressé aux banques une demande d'informations concernant leurs services bancaires mondiaux, et examine actuellement leurs réponses. Cet exercice a pour but d'identifier les banques qui peuvent fournir des services dans plusieurs régions et réguler automatiquement l'approvisionnement des comptes bancaires des bureaux extérieurs, afin de réduire au minimum leur encaisse et limiter autant que possible la nécessité de comptes bancaires.

Certaines banques offrent à leurs clients des produits gratuits, qui englobent certaines des fonctions de contrôle d'un système de gestion de la trésorerie. Cette solution pourrait servir de mesure provisoire.

4. Gestion des actifs

Recommandation : Il conviendrait que l'OIM mette en place un système de gestion des actifs plus efficace, et qu'elle renforce les contrôles internes en ce qui concerne l'inventaire physique, la garde, la cession et la comptabilité des actifs dans les bureaux de l'OIM.

Réponse : D'accord. Il convient de signaler qu'un renforcement des capacités de l'OIM en matière de gestion des actifs dépend de l'accord donné par le Conseil à une augmentation des ressources de base de l'OIM dans le contexte de l'initiative de réforme budgétaire pilotée par les Etats Membres.

Mesure(s) prise(s) : Une mesure prise pour améliorer le système de gestion des actifs a consisté à introduire et à mettre en œuvre le système PRISM d'attribution de codes-barres aux actifs. Ce système attribue à chaque actif un numéro qui, dans PRISM, donne automatiquement lieu à la création d'un numéro de code-barres unique. Celui-ci peut être imprimé directement depuis PRISM, sous la forme d'une étiquette d'inventaire, soit en utilisant une imprimante appropriée, soit en s'adressant à l'Unité de passation des marchés publics hors Siège (FPU), qui peut imprimer des étiquettes pour le compte des bureaux de l'OIM. L'inventaire des actifs physiques s'appuie sur l'interface entre le dossier des actifs et une application de base de données opérant sur PC, et un lecteur manuel. D'autres améliorations seront apportées au contrôle de la gestion des actifs de l'OIM à mesure que les ressources disponibles le permettront.

5. Gestion des projets

Recommandation : Il conviendrait que l'OIM surveille en permanence les anciens projets et veille à ce que les comptes des projets soient régularisés dans les meilleurs délais après la date de clôture.

Réponse : D'accord.

Mesure(s) prise(s) : D'importants progrès ont été réalisés en ce qui concerne le contrôle et l'apurement du solde des projets, et d'autres améliorations sont prévues avant la fin de l'année.

6. Compte d'opérations d'urgence

Recommandation : Il conviendrait que l'OIM fasse en sorte de recouvrer les fonds dans un délai d'un an à compter du prêt.

Réponse : D'accord.

Mesure(s) prise(s) : Le Département des opérations et des situations d'urgence envoie une demande de recouvrement six mois après l'approbation du prêt.

7. Achats dans les structures hors Siège

Recommandation : Il conviendrait de poursuivre les mesures prises et les améliorations engagées sur la base de ma recommandation antérieure.

Réponse : D'accord. Il convient de signaler qu'un renforcement des capacités de FPU dépend de l'accord donné par le Conseil à une augmentation des ressources de base de l'OIM dans le contexte de l'initiative de réforme budgétaire pilotée par les Etats Membres.

Mesure(s) prise(s) : Un mécanisme de surveillance destiné à être utilisé par FPU a été créé pour tous les achats de plus de 75 000 dollars E.-U.. Ce mécanisme a montré qu'au cours de l'année écoulée (septembre 2012-septembre 2013), le taux de conformité des bureaux de l'OIM est passé de 90 % à 100 % pour toutes les commandes nouvellement créées. Pour ce qui est du renforcement des capacités, FPU a pu dispenser une formation sur les pratiques d'achat exemplaires à plusieurs grands bureaux (Colombie, Indonésie, Somalie et Thaïlande). Au cours des deux prochains mois, elle organisera une formation sur les pratiques exemplaires suivies à l'OIM en matière d'achats à l'intention de 20-25 fonctionnaires chargés des achats ou de la logistique de différents bureaux extérieurs. FPU faisait partie du Groupe de travail technique chargé des procédures d'activation d'urgence, et a activement contribué à l'amélioration des procédures d'achat dans les situations d'urgence. Une augmentation des ressources affectées à FPU lui permettrait de poursuivre ces efforts et ces améliorations.

8. Cas de fraude, de fraude présumée et de passation par pertes et profits

Recommandation : Il conviendrait que l'OIM s'emploie à renforcer davantage encore les contrôles internes pour éviter que de tels cas de fraude ne se répètent.

Réponse : D'accord.

Mesure(s) prise(s) : Le matériel de formation sur la prise de conscience et la prévention de la fraude, communiqué aux chefs de mission, aux administrateurs de projet et au personnel chargé de la gestion des ressources et des achats, contient des exemples de fraude susceptibles de se répéter ailleurs. En outre, un outil de suivi est actuellement mis en œuvre, et un comité de déontologie a été créé, qui se réunit régulièrement.

Annexe

**Etat de l'application des recommandations antérieures
du Vérificateur externe des comptes**

Recommandation	Appréciation du Vérificateur externe des comptes quant à l'état d'application (CRP/40)	Observations de l'OIM
<p>Il conviendrait de décourager la détention de liquidités importantes, sauf circonstances exceptionnelles nécessitant l'approbation des autorités appropriées.</p> <p>Des rapprochements bancaires devraient être effectués régulièrement afin d'éviter tout cas de fraude ou de détournement de fonds.</p>	<p>En cours : Bien qu'il ait été rappelé aux bureaux extérieurs de réduire leur solde de trésorerie au minimum, certains d'entre eux détiennent toujours une encaisse importante.</p>	<p>Nous reconnaissons que cette situation appelle un effort permanent, exigeant une surveillance constante de la part des chefs de mission et de la Division de la trésorerie.</p>
<p>Il conviendrait que l'Administration examine les moyens d'obtenir au préalable l'intégralité du financement au moment de la finalisation ou de l'approbation des projets, ce qui garantirait en outre la pleine réalisation des objectifs des projets.</p>	<p>En cours : Le Groupe de cofinancement continue de surveiller les projets faisant l'objet d'un cofinancement d'un bout à l'autre de leur durée, afin de réduire au minimum les risques liés au cofinancement.</p>	<p>Nous reconnaissons qu'il est vivement souhaitable d'obtenir un cofinancement à l'avance, mais cela n'est pas toujours possible. Le Manuel des projets de l'OIM rappelle au personnel qu'il doit apprécier avec réalisme le degré d'intérêt d'autres donateurs et élaborer ses notes conceptuelles en conséquence, pour que les obligations en matière de cofinancement soient intégralement honorées.</p>
<p>Il conviendrait que l'OIM accélère la mise en œuvre du plan d'action définissant les tâches à exécuter et un calendrier en ce qui concerne les normes IPSAS qu'il reste à introduire, afin que le processus d'adoption des normes IPSAS soit mis en place dans les meilleurs délais.</p>	<p>Recommandation appliquée.</p>	<p>Aucune observation ne s'impose.</p>

Recommandation	Appréciation du Vérificateur externe des comptes quant à l'état d'application (CRP/40)	Observations de l'OIM
<p>Il conviendrait que, eu égard à l'importance cruciale des rapports, le système PRISM Financials soit amélioré sans tarder. Les objectifs de la mise en place de PRISM ne seront pleinement atteints que lorsque les rapports seront conçus de façon à répondre aux exigences des utilisateurs, et que l'Administration disposera de rapports de gestion exacts en temps utile.</p>	<p>Application partielle : L'Administration a fait savoir que des rapports additionnels sont élaborés si le temps et les ressources le permettent.</p>	<p>D'accord avec l'appréciation du Vérificateur externe des comptes.</p>
<p>Il conviendrait que l'OIM dispose d'un plan stratégique d'évaluation et d'atténuation des risques concernant les procédures d'achat dans le cadre de la stratégie d'évaluation et de gestion des risques qu'elle envisage. Ce plan devrait prévoir des possibilités de formation et de renforcement des capacités en matière de procédures d'achat pour des membres du personnel désignés.</p>	<p>Doit être appliquée : Le processus d'adoption et de mise en œuvre d'une stratégie de gestion des risques se trouve au stade du démarrage.</p>	<p>Un mandat est en cours de rédaction, et la procédure de recrutement d'un consultant externe spécialisé se poursuit.</p>
<p>Il conviendrait que l'OIM élabore un document officiel indiquant les questions épineuses et les domaines exposés au risque de fraude, en s'appuyant sur la nature des cas survenus par le passé. Ce document pourrait être formellement porté à l'attention de tous les intéressés et être régulièrement actualisé.</p>	<p>En cours : L'OIM s'apprête à finaliser un manuel sur les fraudes qui facilitera l'identification des questions épineuses et des domaines exposés au risque d'actes frauduleux, et fournira des orientations techniques sur la manière de traiter les cas de fraude. Des sessions de prise de conscience et de prévention de la fraude figuraient au programme de plusieurs ateliers régionaux de formation à la gestion des ressources menés en 2012.</p>	<p>Le travail de rédaction du manuel sur les fraudes se poursuit. Sa finalisation a été reportée en raison d'une pénurie de personnel au sein du Bureau de l'Inspecteur général (OIG).</p>

Recommandation	Appréciation du Vérificateur externe des comptes quant à l'état d'application (CRP/40)	Observations de l'OIM
<p>Il conviendrait que l'OIM se mette à présenter un rapport annuel sur les activités d'audit interne menées par le Bureau de l'Inspecteur général à l'organe approprié de l'Organisation. Ce rapport pourrait comprendre des informations détaillées sur l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'audit fondé sur l'analyse des risques, et indiquer les principaux résultats des audits, l'état de la mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne, et les éventuels obstacles rencontrés dans l'exécution du mandat d'audit interne.</p>	<p>En cours : Il a été signalé qu'un rapport complet sur les activités d'audit interne en 2012 serait présenté aux Etats Membres dans le courant de 2013. Une vérification de la performance du mécanisme de surveillance a été effectuée cette année. Plusieurs recommandations sont données dans le rapport actuel.</p>	<p>OIG présentera son premier rapport à la session actuelle du Comité permanent des programmes et des finances. Ce rapport portera sur toutes les fonctions d'OIG.</p> <p>Pour 2014, le contenu du rapport sera adapté sur la base des observations des Etats Membres.</p> <p>En ce qui concerne la vérification de la performance du mécanisme de surveillance, voir la première partie du présent document.</p>
<p>Il conviendrait que l'OIM contrôle les créances non facturées concernant les projets achevés, et qu'elle constitue une provision pour créances douteuses et irrécouvrables, conformément aux règles et méthodes comptables.</p>	<p>En cours : La situation des créances non facturées s'est améliorée à la date de décembre 2012.</p>	<p>En cours dans le cadre de l'examen du solde des projets effectué quatre fois par an.</p>
<p>Il conviendrait de régulariser les comptes des projets dans les meilleurs délais après la date de clôture, et de restituer les soldes créditeurs aux donateurs ou de les transférer vers les comptes ou les projets appropriés.</p>	<p>En cours : Des progrès ont été accomplis par l'OIM à cet égard.</p>	<p>En cours : Dans le cadre de l'examen du solde des projets effectué quatre fois par an.</p>
<p>Il conviendrait que l'Administration contrôle périodiquement les acomptes versés aux divers fournisseurs en effectuant une analyse chronologique, et que les avances non régularisées soient recouvrées dans un délai imparti, pour exclure tout risque de pertes pour l'Organisation.</p>	<p>En cours : Des progrès ont été accomplis par l'OIM à cet égard : un échéancier fournisseurs a été publié.</p>	<p>En cours, conformément aux exigences relatives à la clôture mensuelle des comptes auxquelles doivent se soumettre les bureaux de pays ; et contrôles au niveau central entre deux et quatre fois par an selon l'appréciation du niveau de risque du bureau de pays.</p>

Recommandation	Appréciation du Vérificateur externe des comptes quant à l'état d'application (CRP/40)	Observations de l'OIM
<p>Il conviendrait que l'OIM veille à la mise en œuvre des instructions relatives aux vérifications périodiques de l'encaisse dans les bureaux car il s'agit là d'une importante mesure de contrôle interne qu'il est nécessaire d'effectuer pour détecter les cas de fraude ou de détournement de fonds.</p>	<p>En cours : Bien qu'il ait été rappelé aux bureaux qu'ils doivent effectuer des comptages de caisse inopinés, certains ne l'ont pas fait.</p>	<p>Les instructions de clôture de l'exercice 2013 obligeront à fournir la preuve des comptages de caisse inopinés effectués durant l'année.</p>
<p>Pour disposer d'un système de gestion des biens efficace, il conviendrait de renforcer les contrôles internes dans les bureaux de l'OIM concernant l'inventaire physique, la garde et la cession des biens.</p>	<p>En cours : Des cas de gestion problématique des actifs ont été observés lors de vérifications de bureaux extérieurs et signalés dans ce rapport. Cette recommandation a été réitérée dans le rapport actuel.</p>	<p>Il convient de signaler que le renforcement des capacités de l'OIM en matière de gestion des actifs dépend de l'accord donné par le Conseil à une augmentation des ressources de base de l'OIM dans le contexte de l'initiative de réforme budgétaire pilotée par les Etats Membres.</p>
<p>Il conviendrait que l'OIM prenne des mesures pour mettre en place un solide mécanisme de surveillance, afin de garantir le respect, à tous les niveaux, des instructions relatives aux achats. Il y a lieu de passer en revue les contraintes auxquelles se heurte l'Unité de passation des marchés publics hors Siège et de renforcer celle-ci pour qu'elle puisse assumer le rôle qui lui est confié. Il conviendrait de modifier PRISM pour qu'il comprenne les règles administratives concernant la procédure d'achat. L'OIM pourrait envisager d'élaborer un mécanisme distinct pour les achats dans les situations d'urgence, étant donné que le volume d'activités déployées par l'Organisation dans de telles situations est considérable.</p>	<p>En cours : Les vérifications effectuées cette année dans les bureaux extérieurs qui portaient sur les achats ont fait apparaître un certain nombre de carences dans ce domaine. Cette recommandation a été réitérée dans le rapport actuel.</p>	<p>Il convient de signaler que le renforcement des capacités de l'Unité de passation des marchés publics hors Siège dépend de l'accord donné par le Conseil à l'augmentation des ressources de base de l'OIM dans le contexte de l'initiative de réforme budgétaire pilotée par les Etats Membres.</p>