



Assemblée générale

Distr. générale
17 juillet 2020
Français
Original : anglais

Soixante-quinzième session

Point 138 de l'ordre du jour provisoire*

**Rapports financiers et états financiers audités
et rapports du Comité des commissaires aux comptes**

Résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2019

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre aux membres de l'Assemblée générale, conformément à la résolution [47/211](#), un résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes sur l'audit des comptes de l'année terminée le 31 décembre 2019.

* [A/74/150](#).



Lettres d'envoi

Lettre datée du 21 juillet 2020, adressée au Président de l'Assemblée générale par le Président du Comité des commissaires aux comptes

J'ai l'honneur de vous transmettre un résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2019.

Le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Signé) Kay Scheller

**Lettre datée du 21 juillet 2020, adressée au Secrétaire général
par le Président du Comité des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre un résumé concis des principales constatations, conclusions et recommandations figurant dans les rapports établis par le Comité des commissaires aux comptes pour examen par l'Assemblée générale à sa soixante-quinzième session.

Le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Signé) Kay Scheller

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Étendue de l’audit et mandat	7
II. Questions à caractère général intéressant les entités des Nations Unies.	7
A. Opinions des commissaires aux comptes	7
B. Résultats financiers.	8
C. Gestion de la trésorerie et des placements	11
D. Engagements au titre des avantages du personnel	14
E. Créances	15
F. Charges	16
G. Gestion du budget	18
III. Constatations et recommandations	19
A. Principales constatations et recommandations.	19
B. Application des recommandations en suspens.	52
IV. État d’avancement du programme de réforme du Secrétaire général	55
A. Gestion et Secrétariat de l’Organisation des Nations Unies	55
B. Paix et sécurité	58
C. Développement	59
V. Impact de la pandémie	62
VI. Remerciements	63
Annexes	
I. Entités examinées dans le rapport	64
II. Typologie des opinions formulées par les commissaires aux comptes	65

Abréviations

FENU	Fonds d'équipement des Nations Unies
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
ITC	Centre du commerce international
MIFRTP	Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux
ONUDC	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONU-Habitat	Programme des Nations Unies pour les établissements humains
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNITAR	Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche
UNJSPF	Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
UNU	Université des Nations Unies

Résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2019

Résumé

Dans sa résolution [47/211](#), l'Assemblée générale a invité le Comité des commissaires aux comptes à récapituler les principales anomalies relevées dans la gestion des programmes et la gestion financière, les cas de détournement de fonds ou de fraude, ainsi que les mesures prises à cet égard par les entités concernées. Les constatations et conclusions figurant dans le présent rapport ont trait aux thèmes communs et aux principales anomalies relevées dans les rapports que le Comité des commissaires aux comptes a adressés à l'Assemblée au sujet de 18 entités (voir l'annexe I). Il n'est pas question dans le présent document des rapports que le Comité a adressés au Conseil de sécurité ou à d'autres organes directeurs.

Le présent rapport résume les principales questions, y compris celles relatives aux résultats, dont il a été fait état dans les rapports sur les entités du système des Nations Unies soumis à l'Assemblée générale. La plupart des questions qui y sont traitées sont par nature transversales et portent sur des thèmes d'audit prédéterminés compte tenu des risques d'audit et des demandes particulières formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

I. Étendue de l'audit et mandat

1. On trouvera réunies dans le présent rapport les constatations et conclusions figurant dans les rapports que le Comité des commissaires aux comptes a adressés à l'Assemblée générale en 2019 au sujet de 18 entités, dont les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (voir l'annexe I)¹. Le Comité des commissaires aux comptes a continué de fournir des informations concernant des problèmes communs à plusieurs entités, ainsi que le Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires l'avait demandé le 27 janvier 2014, puis rappelé le 19 février 2015, étant entendu que le Comité consultatif trouve encore cette démarche utile (voir [A/70/380](#)).

2. Le Comité a donc continué de rendre compte des principales tendances et des problèmes communs à plusieurs entités dans les rapports qu'il établit sur chacune d'elles et formulé dans le présent résumé des observations sur les questions suivantes : les résultats financiers, la gestion de la trésorerie et des placements, les engagements au titre des avantages du personnel, les créances, les charges et la gestion du budget. Il s'est également intéressé à l'avancement des réformes. L'accent est mis à cet égard sur les trois piliers de la réforme (gestion, sécurité et développement) et donc sur les rapports du Comité portant sur le Secrétariat de l'ONU [[A/75/5 \(Vol. I\)](#)], les opérations de maintien de la paix des Nations Unies [[A/75/5 \(Vol. II\)](#)] et, pour le pilier Développement, le PNUD ([A/75/5/Add.1](#)). Le Comité a compilé dans le présent rapport ses constatations et recommandations sur les entités qu'il a auditées.

II. Questions à caractère général intéressant les entités des Nations Unies

A. Opinions des commissaires aux comptes

3. Le Comité a audité les états financiers et contrôlé la gestion de 18 entités (voir l'annexe I), en application de la résolution [74 \(I\)](#) de l'Assemblée générale en date du 7 décembre 1946.

4. Les 18 entités ont toutes reçu des opinions sans réserve (des explications sur les différents types d'opinions figurent à l'annexe II). Le présent résumé ne porte pas sur les constatations, conclusions et recommandations du Comité sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, à l'exception de celles liées aux réformes du Secrétaire général. Deux entités, le FNUAP et le HCR, ont reçu une opinion sans réserve assortie d'une observation (voir le chapitre V). Une « observation » a pour objet d'appeler l'attention des utilisateurs sur un point présenté ou mentionné dans le rapport financier qui, de l'avis de l'auditeur, est d'une importance telle qu'il est essentiel pour leur compréhension de ce rapport.

5. Le Comité a établi des rapports abrégés, dans lesquels il a formulé des opinions, ainsi que des rapports détaillés, où il a présenté ses constatations et recommandations.

¹ Le Comité inclut les données financières concernant les opérations de maintien de la paix dans le présent rapport pour donner une image plus complète de la situation et mieux aider l'Assemblée générale à remplir son rôle de gouvernance. L'exercice budgétaire des opérations de maintien de la paix étant annuel et se terminant le 30 juin, les chiffres relatifs à ces opérations ont été arrêtés à cette date, sauf indication contraire.

B. Résultats financiers

Résultats nets

6. On trouvera dans le tableau 1 une comparaison des résultats financiers des entités auditées à la fin de 2018 et de 2019. Le Comité a relevé, à partir de l'analyse des états financiers des 17 entités auditées², que 11³ avaient terminé l'année avec un excédent, tandis que 6⁴ avaient accusé un déficit. Deux seulement de ces six entités (les opérations de maintien de la paix et ONU Habitat) avaient enregistré un déficit au cours de l'année financière antérieure. Quatre des entités qui ont terminé l'année avec un déficit (le PNUD, le HCR, l'UNRWA et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux) avaient dégagé un excédent l'année d'avant. Deux des entités qui avaient clôturé l'exercice financier antérieur avec un déficit (UNITAR et UNU) ont enregistré un excédent en 2019.

7. La diminution des quotes-parts versées par les États Membres est la principale raison du déficit de 270 millions de dollars que les états financiers des opérations de maintien de la paix des Nations Unies font apparaître en 2019. Le PNUD a connu une baisse de 689 millions de dollars et est passé d'une situation excédentaire en 2018 à un déficit de 95 millions de dollars en 2019, principalement en raison des effets combinés de la nouvelle méthode de comptabilisation des produits (IPSAS 23 : Produits des opérations sans contrepartie directe) et du fait qu'il reçoit des fonds de manière cyclique, même lorsque des accords pluriannuels sont signés avec des donateurs et que les produits relatifs à ces accords sont comptabilisés d'emblée (à condition que certains critères soient respectés). Pour le HCR, l'écart entre l'excédent de 2018 et le déficit de 2019 (75 millions de dollars) était de 331 millions de dollars et tenait principalement à la diminution des produits provenant des contributions volontaires et à l'augmentation des charges relatives aux traitements et aux avantages du personnel et à l'assistance pécuniaire versée aux personnes relevant de la compétence du Haut-Commissariat. Pour l'UNRWA, la diminution de 277 millions de dollars, qui a entraîné un déficit de 172 millions de dollars en 2019, est due à une baisse de l'aide émanant des gouvernements et des organisations intergouvernementales.

8. Le Comité a constaté que neuf entités⁵ avaient amélioré leur situation excédentaire ou déficitaire, tandis que les huit autres entités avaient accusé un recul dans ce domaine. Les causes de ces variations sont expliquées de manière approfondie dans le rapport d'audit propre à ces entités.

Tableau 1

Comparaison de l'excédent/déficit et de l'actif net de différentes entités

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Excédent ou déficit		Actif net	
	2019	2018	2019	2018
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	250 157	523 110	2 428 204	3 213 895

² La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies n'est pas concernée car elle applique à la fois la norme comptable internationale 26 et les normes IPSAS.

³ Organisation des Nations Unies (Vol. I), ITC, FENU, PNUE, FNUAP, UNICEF, UNITAR, ONUDC, UNOPS, UNU et ONU-Femmes.

⁴ Opérations de maintien de la paix des Nations Unies, PNUD, ONU-Habitat, HCR, UNRWA et MIFRTP.

⁵ FENU, PNUE, FNUAP, ONU-Habitat, UNITAR, ONUDC, UNOPS, UNU et ONU-Femmes.

Entité	Excédent ou déficit		Actif net	
	2019	2018	2019	2018
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies ^a	(270 192)	(229 281)	290 282	782 436
ITC	6 301	21 424	(38 796)	32 856
FENU ^a	74 068	33 266	274 411	198 128
PNUD ^a	(94 543)	594 781	9 695 305	9 629 040
PNUE	218 732	183 217	1 852 148	1 658 045
FNUAP	279 001	204 300	1 432 856	1 080 323
ONU-Habitat	(6 080)	(7 004)	318 986	315 250
UNICEF	188 213	722 676	7 731 947	7 465 448
UNITAR	16 004	(2 591)	31 987	23 498
HCR	(75 134)	255 775	2 106 830	2 319 125
ONUDC	83 270	76 875	778 893	687 038
UNOPS	47 137	38 427	252 044	192 915
UNRWA	(172 357)	105 014	(775)	239 274
UNU ^a	44 483	(32 109)	463 797	415 191
ONU-Femmes	106 512	24 458	514 166	413 477
MIFRTP	(8 186)	11 979	76 368	53 990

Source : États financiers des différentes entités.

^a L'administration a retraité les chiffres de 2018, ce qui explique les différences entre les chiffres cités dans le résumé concis de 2018 et les chiffres donnés dans le présent rapport.

9. Les deux colonnes de droite montrent les variations de l'actif net sur deux ans (2018 et 2019). En 2019, 15 des entités dont il est question dans le présent rapport avaient un actif net positif. Deux (ITC et UNRWA) avaient un actif net négatif, principalement en raison d'une perte actuarielle nette sur les engagements au titre des avantages du personnel.

10. L'actif net des opérations de maintien de la paix des Nations Unies a diminué par rapport à 2018, mais reste positif. La diminution de 492 millions de dollars tient à un ajustement des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service auquel il a été procédé pour rectifier des erreurs décelées lors de l'audit (erreurs dans les données démographiques) et à des modifications du taux d'actualisation. L'actif net du FNUAP a augmenté de 352 millions de dollars et est passé à 1,43 milliard de dollars ; cela est principalement dû à l'effet combiné de l'excédent dégagé en 2019 et du gain actuariel sur les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi imputé directement à l'excédent cumulé. L'actif net du PNUD a augmenté de 66 millions de dollars et est passé à 9,7 milliards de dollars, ce qui est le résultat net des facteurs suivants : a) un déficit de 95 millions de dollars ; b) une variation de la juste valeur des placements disponibles à la vente, d'un montant de 92 millions de dollars ; b) un gain actuariel de 44 millions de dollars ; d) une variation de 24 millions de dollars du montant des fonds réservés à des fins spéciales.

11. L'actif net des entités restantes a été relativement stable ou a augmenté par rapport à 2018. Les causes de ces variations sont expliquées en détail dans le rapport d'audit propre à ces entités.

Ratios

12. L'analyse des ratios est une analyse quantitative des informations fournies dans les états financiers. Le Comité s'est surtout intéressé à quatre ratios dans le présent rapport, à savoir le ratio actifs/passifs (total des actifs/total des passifs), le ratio de liquidité générale (actifs courants/passifs courants), le ratio de liquidité relative (trésorerie + placements à court terme + créances/passifs courants) et le ratio de liquidité immédiate (trésorerie + placements à court terme/passifs courants).

13. L'analyse des ratios permet d'évaluer la viabilité financière et la liquidité des différentes entités des Nations Unies [voir le tableau 2 (analyse des ratios)]. En général, un ratio égal à 1 est considéré comme un bon indicateur de viabilité financière ou de liquidité. Des explications détaillées sur chaque ratio sont données dans les notes qui font suite au tableau 2.

14. Deux des 17 entités⁶ ont un ratio actifs/passifs inférieur ou égal à 1 (ITC : 0,90 ; UNRWA : 1,00). Trois ont un ratio actifs/passifs très légèrement supérieur à 1 (opérations de maintien de la paix des Nations Unies : 1,07 ; UNOPS : 1,12 ; MIFRTP : 1,52). Les autres entités ont des ratios largement supérieurs à 1, compris entre 2,54 pour l'UNITAR et 14,20 pour le FENU. Un ratio supérieur à 1 signifie que l'entité est en mesure d'honorer l'ensemble de ses engagements. Comme l'essentiel du passif des entités dont le ratio actifs/passifs est proche de 1 est un passif à long terme (engagements au titre des avantages du personnel), il n'existe aucune menace immédiate pour leur solvabilité ; cela étant, ces entités doivent à terme renforcer la situation de leur actif.

15. Le Comité a également constaté que les opérations de maintien de la paix des Nations Unies avaient des ratios de liquidité immédiate inférieurs à 1, ce qui constitue un risque pour leur liquidité. Le ratio s'établissait à 0,49 (contre 0,45 en 2018), principalement du fait du non-paiement des quotes-parts, qui pèse sur les liquidités. Il a en outre noté qu'en 2019 le ratio de liquidité générale (0,85), le ratio de liquidité relative (0,84) et le ratio de liquidité immédiate (0,81) de l'UNOPS étaient inférieurs à 1.

16. Pour l'UNOPS, ces faibles ratios devraient normalement faire peser des doutes quant à la liquidité de l'entité ; toutefois, ils tiennent au fait que le Bureau privilégie des placements à plus long terme qui peuvent cependant être liquidés à tout moment. L'excédent et l'actif net de l'UNOPS ont donc augmenté (voir le tableau 1), mais les ratios de liquidité ont diminué. Ces placements à long terme ne sont pas pris en compte dans le calcul des ratios de liquidité mais peuvent être considérés comme une réserve permettant de disposer de sommes suffisantes pour répondre aux besoins opérationnels en cas de besoin.

17. D'une manière générale, la situation financière de toutes les entités est pour le moins suffisamment solide. La plupart des entités affichent des ratios de solvabilité et des ratios de liquidité confortablement élevés et, dans le cas des entités pour lesquelles ces ratios sont proches de 1 ou inférieurs à 1, leur solvabilité n'est pas immédiatement menacée. Toutefois, même si les ratios démontrent de manière générale que les entités sont suffisamment solvables et même si les ratios de liquidité sont suffisants (à l'exception des opérations de maintien de la paix des Nations Unies), il est possible que, dans une perspective à court terme, des pressions se fassent sentir sur la liquidité.

⁶ La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies n'a pas été prise en compte dans l'analyse en raison de la nature particulière de ses activités.

Tableau 2
Analyse des ratios au 31 décembre 2019

Entité	Ratio actifs/passifs : total des actifs/total des passifs ^a		Ratio de liquidité générale : actifs courants/passifs courants ^b		Ratio de liquidité relative : (trésorerie + placements à court terme + créances)/passifs courants ^c		Ratio de liquidité immédiate : (trésorerie + placements à court terme)/passifs courants ^d	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Organisation des Nations Unies (Vol. I) ^e	1,33	1,54	4,11	4,24	3,78	3,85	2,73	2,84
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies ^e	1,07	1,19	1,27	1,23	1,12	1,08	0,49	0,45
ITC	0,90	1,14	2,98	3,52	2,88	3,43	1,57	1,86
FENU ^e	14,20	9,13	31,37	13,96	31,14	13,84	15,65	6,69
PNUD ^e	4,48	4,74	5,13	4,99	4,95	4,83	3,32	3,37
PNUE	4,29	4,88	4,80	6,07	3,89	4,80	2,61	3,24
FNUAP	3,68	3,04	6,38	5,31	5,78	4,77	4,68	3,69
ONU-Habitat	3,10	3,17	3,12	3,88	2,83	3,52	1,68	2,01
UNICEF	3,25	3,46	4,51	5,45	3,43	4,29	2,20	2,90
UNITAR	2,54	2,88	18,49	11,93	15,60	11,63	10,78	7,30
HCR	2,66	3,35	7,88	9,53	6,71	8,10	3,66	4,03
ONUDC	3,17	3,03	5,14	5,44	4,88	5,24	4,11	4,30
UNOPS	1,12	1,09	0,85	0,96	0,84	0,95	0,81	0,91
UNRWA	1,00	1,29	2,41	3,06	1,97	2,52	1,49	2,00
UNU	8,39	6,72	6,25	3,96	6,21	3,92	4,38	2,13
ONU-Femmes	4,59	4,23	9,72	6,60	8,70	5,80	8,12	5,42
MIFRTP	1,52	1,32	9,70	13,85	9,65	13,77	7,44	10,25

Source : Rapports d'audit du Comité.

^a Un ratio élevé (égal ou supérieur à 1) signifie que l'entité est en mesure d'honorer l'ensemble de ses engagements.

^b Un ratio élevé (égal ou supérieur à 1) signifie que l'entité est en mesure d'honorer ses passifs courants.

^c Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé témoigne du haut degré de liquidité de l'actif.

^d Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur de la liquidité de l'entité ; il mesure le montant de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements qui font partie des actifs courants par rapport aux passifs courants.

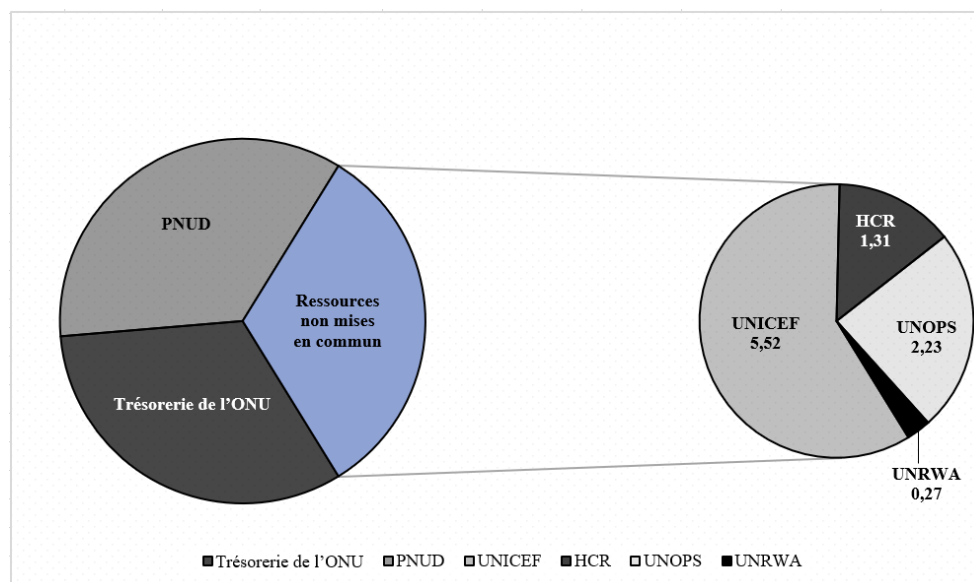
^e L'administration a retraité les chiffres de 2018, ce qui explique les différences entre les chiffres cités dans le résumé concis de 2018 et les chiffres donnés dans le présent rapport.

C. Gestion de la trésorerie et des placements

18. L'ONU et plusieurs de ses fonds et programmes gèrent des sommes importantes sous forme de liquidités et de placements. Ils se sont pour certains dotés de services spécialisés dans la gestion de la trésorerie pour soutenir leurs différents besoins et certaines fournissent également ce type de services à d'autres organismes. Par suite de la mise en service d'Umoja, l'ONU applique un système de gestion des comptes en banque qui lui est propre, dans lequel les comptes ne sont plus rattachés à telle ou telle entité, mais sont gérés par devise et par pays, et toutes les entités participantes les utilisent pour effectuer leurs opérations. De même, la Trésorerie de l'ONU administre un fonds de gestion centralisée des liquidités qui lui sert à investir les sommes reçues des entités participantes.

Fonds de gestion centralisée des liquidités et ressources non mises en commun en 2019

(En milliards de dollars des États-Unis)



Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

19. Au 31 décembre 2019, huit entités⁷ considérées dans le présent rapport participaient au fonds de gestion centralisée des liquidités administré par la Trésorerie de l'ONU, qui gérait à ce titre des liquidités et des placements d'un montant total de 9,34 milliards de dollars (voir figure ci-dessus). De son côté, le PNUD gère des placements pour son propre compte et pour celui d'autres entités des Nations Unies en application d'accords de prestation de services couvrant quatre entités⁸ considérées dans le présent rapport. Quatre entités (HCR, UNICEF, UNOPS et UNRWA) disposent d'un total de 9,33 milliards de dollars de liquidités et de placements qui ne sont pas mis en commun ou gérés par d'autres entités.

20. Les soldes de trésorerie et le nombre de comptes, d'opérations et de devises utilisées pour les paiements étant en augmentation, il importe de plus en plus de veiller à ce que la gestion de la trésorerie et des placements soit confiée à des spécialistes de sorte que les risques et les rendements soient correctement gérés. En outre, il est indispensable que l'ONU et ses fonds et programmes gèrent les ressources publiques selon une stratégie qui les aidera à veiller à ce que les liquidités nécessaires au financement de leurs activités soient continuellement disponibles et à assurer le niveau optimal d'investissement à l'appui de ces activités.

21. Les placements à court et à long terme (voir le tableau 3) augmentent d'une manière générale. Ils dépassent le milliard de dollars dans six entités (ONU (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, PNUD, FNUAP, UNICEF et UNOPS). On trouvera dans le tableau 3 des informations sur la situation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et sur les placements de 17 entités⁹ au 31 décembre 2019.

⁷ ONU (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, ITC, PNUE, ONU-Habitat, ONUDC, UNU et MIFRTP.

⁸ FENU, FNUAP, UNITAR et ONU-Femmes. Les placements comprennent également des montants confiés par le PNUD à des gérants de portefeuille extérieurs.

⁹ Toutes les entités, sauf la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

Tableau 3
Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements au 31 décembre 2019

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Trésorerie et équivalents de trésorerie		Placements (long et court terme)		Total de l'actif		Trésorerie et placements en pourcentage du total de l'actif		Entités avec lesquelles les ressources sont mises en commun
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	1 110 997	366 242	3 051 873	3 187 391	9 714 921	9 182 108	42,85	38,70	Trésorerie de l'ONU
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies ^a	78 719	88 754	1 229 521	1 326 517	4 751 593	5 009 167	27,53	28,25	Trésorerie de l'ONU
ITC	36 663	8 960	100 266	82 661	362 365	273 562	37,79	33,49	Trésorerie de l'ONU
FENU ^a	32 164	5 274	110 722	107 307	295 196	222 494	48,40	50,60	PNUD
PNUD ^{a, b}	812 512	1 066 555	7 122 979	6 237 157	12 485 297	12 204 062	63,56	59,85	PNUD
PNUE	271 786	81 626	743 596	753 953	2 415 096	2 085 355	42,04	40,07	Trésorerie de l'ONU
FNUAP	189 481	150 877	1 248 592	1 001 147	1 967 625	1 609 481	73,09	71,58	PNUD
ONU-Habitat	63 579	21 613	173 742	198 848	471 165	460 502	50,37	47,87	Trésorerie de l'ONU
UNICEF	796 303	995 259	4 725 375	4 114 670	11 174 362	10 505 168	49,41	48,64	Ressources non mises en commun
UNITAR	6 735	2 381	21 836	21 424	52 784	36 004	54,13	66,12	PNUD
HCR	983 466	965 055	330 000	250 000	3 375 886	3 304 669	38,91	36,77	Ressources non mises en commun
ONUDC	215 675	70 276	589 948	648 913	1 137 725	1 026 126	70,81	70,09	Trésorerie de l'ONU
UNOPS	559 444	537 888	1 673 356	1 663 480	2 367 211	2 317 458	94,32	94,99	Ressources non mises en commun
UNRWA	268 522	362 625	—	—	934 265	1 062 456	28,74	34,13	Ressources non mises en commun
UNU ^c	28 531	21 851	410 145	369 279	526 557	487 781	83,31	80,19	Trésorerie de l'ONU
ONU-Femmes	145 360	57 295	423 036	413 270	657 519	541 481	86,45	86,90	PNUD
MIFRTP	45 229	15 367	123 700	141 825	224 205	223 669	75,35	70,28	Trésorerie de l'ONU

Source : États financiers des différentes entités.

^a L'administration a retraité les chiffres de 2018, ce qui explique les différences entre les chiffres cités dans le résumé concis de 2018 et les chiffres donnés dans le présent rapport.

^b Y compris les fonds détenus dans des fonds d'affectation spéciale.

^c Le montant total de la trésorerie et des placements s'élève à 438,7 millions de dollars, dont 387,4 millions de dollars (88,3 %) constituent le Fonds de dotation de l'ONU, qui est géré par une société d'investissement mondiale et supervisé par le Bureau de la gestion des investissements de la Caisse commune des pensions ; 34,3 millions de dollars (7,8 %) sont placés dans le fonds de gestion centralisée des liquidités administré par la Trésorerie de l'ONU.

D. Engagements au titre des avantages du personnel

22. Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les prestations payables après la cessation de service, hors indemnités de fin de contrat. Ils comprennent les régimes de pension, les régimes d'assurance maladie après la cessation de service, les primes de rapatriement et les autres sommes forfaitaires dues après la cessation de service. Les pensions sont versées par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

23. On trouvera dans le tableau 4 des informations sur les engagements au titre des avantages du personnel (hors pensions) dans différentes entités.

24. Les engagements au titre des avantages du personnel ont augmenté au cours de l'année pour 13 entités et diminué pour 5 entités (FENU, FNUAP, ONU-Habitat, UNU et MIFRTP) et représentent la majorité des engagements de toutes les entités. Ces augmentations s'expliquent principalement par des changements apportés aux hypothèses et aux calculs actuariels. Pour 15 entités, ces engagements représentaient plus du quart du passif total ; pour 8 entités, ils équivalaient à plus de la moitié du passif total. Pour l'ONU (Vol. I), le FENU, l'UNITAR, le HCR, l'UNRWA et ONU-Femmes, les engagements au titre des avantages du personnel représentaient plus de 75 % du passif total, ceux de l'UNITAR et de l'UNRWA dépassant tous deux les 90 %.

25. L'assurance maladie après la cessation de service est un régime d'assurance maladie destiné aux anciens fonctionnaires et aux personnes à leur charge. Son bénéfice n'est acquis qu'à titre de prolongation, sans interruption entre la période d'activité et la retraite, de l'affiliation d'un ou d'une fonctionnaire en activité à un régime d'assurance maladie de l'Organisation des Nations Unies financé par cotisations.

26. L'ONU (Vol. I), les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le PNUD et l'UNICEF ont enregistré en 2019 les montants les plus élevés (dépassant le milliard de dollars) au titre de l'assurance maladie après la cessation de service.

Tableau 4

Engagements au titre des avantages du personnel dans différentes entités au 31 décembre 2019

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Total des engagements au titre des avantages du personnel ^a		Total du passif		Engagements au titre des avantages du personnel en pourcentage du total du passif		Assurance maladie après la cessation de service	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	6 039 033	4 820 748	7 286 717	5 968 213	82,88	80,77	5 390 483	4 274 895
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	2 092 580	1 730 184	4 461 311	4 226 731	46,91	40,93	1 679 413	1 367 178
ITC	170 132	88 898	401 161	240 706	42,41	36,93	155 948	78 117
FENU ^b	17 803	17 902	20 785	24 366	85,65	73,47	12 644	13 146
PNUD ^b	1 382 761	1 325 518	2 789 992	2 575 022	49,56	51,48	1 047 179	1 036 847
PNUE	250 497	194 520	562 948	427 310	44,50	45,52	205 004	155 897
FNUAP	370 292	387 261	534 769	529 158	69,24	73,18	307 443	332 798
ONU-Habitat	37 846	45 247	152 179	145 252	24,87	31,15	26 092	34 707

Entité	Total des engagements au titre des avantages du personnel ^a		Total du passif		Engagements au titre des avantages du personnel en pourcentage du total du passif		Assurance maladie après la cessation de service	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
UNICEF ^c	1 631 156	1 532 289	3 442 415	3 039 720	47,38	50,41	1 348 650	1 287 169
UNITAR	18 773	10 556	20 797	12 506	90,27	84,41	16 313	8 351
HCR	1 019 034	776 675	1 269 056	985 545	80,30	78,81	798 877	588 581
UNJSPF	103 989	87 891	256 502	362 889	40,54	24,22	93 611	80 477
ONUDC	117 027	116 597	358 832	339 088	32,61	34,39	80 623	87 962
UNOPS	117 378	109 292	2 115 167	2 124 543	5,55	5,14	71 954	67 631
UNRWA	843 569	725 850	935 040	823 182	90,22	88,18	851	585
UNU	13 110	16 173	62 760	72 590	20,89	22,28	8 204	11 191
ONU-Femmes	109 514	90 018	143 353	128 004	76,39	70,32	77 078	64 238
MIFRTP ^d	88 212	122 784	147 837	169 679	59,67	72,36	73 623	105 359

Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

^a À l'exclusion des engagements liés aux pensions.

^b L'administration a retraité les chiffres de 2018, ce qui explique les différences entre les chiffres cités dans le résumé concis de 2018 et les chiffres donnés dans le présent rapport.

^c Les soldes de l'assurance maladie après la cessation de service pour l'UNICEF englobent aussi ceux du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

^d À l'exclusion des engagements liés aux pensions de retraite des juges.

E. Créances

27. Les créances sont définies comme de l'argent comptant ou d'autres éléments d'actif dus à l'organisation par d'autres parties. Une créance est constatée lorsqu'un accord de transfert contraignant a été conclu mais que les fonds ou autres actifs n'ont pas été reçus. Le Comité distingue trois catégories de créances :

- a) total des créances (contributions statutaires, contributions volontaires et créances diverses) ;
- b) créances dues depuis un an ou plus ;
- c) sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies.

28. Au 31 décembre 2019, le total de créances (contributions statutaires, contributions volontaires et autres créances) des 17 entités des Nations Unies¹⁰ dont il est question dans le tableau 5 s'élevait à 15 034 millions de dollars. Les créances dues depuis un an ou plus totalisaient 1 848 millions de dollars et les sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies s'élevaient à 859 millions de dollars.

29. Le PNUD est celle des entités ayant les créances les plus élevées - 4 121 millions de dollars -, en raison des engagements et des accords qui le lient à des partenaires de financement, y compris les engagements portant sur les années à venir.

30. Le PNUE est l'entité qui a le plus de sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies. En 2019, ces créances s'élevaient à 585 millions de dollars, soit plus du double du total des créances des 16 autres entités. Cela tient à des accords de financement conclus entre le PNUE, le Fonds pour l'environnement mondial et la Banque mondiale, pour une durée supérieure à un an et au fait que le Fonds procède

¹⁰ Toutes les entités, sauf la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

à des décaissements au profit du PNUE par tranches de 20 millions de dollars tous les deux à trois mois, en fonction des besoins de trésorerie.

31. Dix entités avaient des créances de plus de 5 millions de dollars qui étaient en souffrance depuis un an ou plus ; pour quatre d'entre elles (ITC, ONUDC, UNU et MIFRTP), les créances impayées depuis un an ou plus dépassaient 30 % du montant total de leurs créances et s'élevaient à 311 millions de dollars.

Tableau 5
Créances au 31 décembre 2019

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Total des créances (contributions statutaires, contributions volontaires et autres créances)		Créances dues depuis un an ou plus		Sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Organisation des Nations Unies (Vol. I) ^a	2 037 955	2 043 124	16 756	23 990	104 169	103 371
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	1 534 121	1 600 325	388 242	384 922	18 346	17 805
ITC ^a	215 213	174 562	120 115	102 477	1 384	2 195
FENU ^a	149 355	107 451	85	53	5 102	7 920
PNUD ^a	4 121 374	4 518 401	5 855	4 561	10 288	22 164
PNUE	986 402	819 591	308 167	217 439	585 282	566 199
FNUAP ^a	405 386	350 615	810	772	3 863	1 547
ONU-Habitat	182 038	184 682	48 197	29 185	29 582	10 923
UNICEF	3 489 431	3 398 522	6 838	1 461	81 604	48 013
UNITAR	15 953	11 508	4 132	1 561	72	—
HCR	1 412 265	1 457 323	—	39 226	60 523	33 075
ONUDC	272 851	260 552	135 850	113 513	14 956	6 979
UNOPS	57 904	81 913	961	1 465	13 722	11 335
UNRWA	64 202	66 585	2 805	3 588	255	609
UNU ^a	36 509	46 041	16 622	2 212	9	9
ONU-Femmes	28 120	19 504	2 600	25	15 593	3 831
MIFRTP	41 401	50 579	38 730	34 153	1	27

Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

^a L'administration a retraité les chiffres de 2018, ce qui explique les différences entre les chiffres cités dans le résumé concis de 2018 et les chiffres donnés dans le présent rapport.

F. Charges

32. Le tableau 6 ci-dessous indique qu'au 30 juin 2019, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies enregistraient les charges les plus élevées parmi les 18 entités considérées. Ce montant s'élevait à 7 733 millions de dollars, soit une diminution d'environ 241 millions de dollars par rapport à 2018. Les dépenses de personnel représentaient 24,53 % de ce montant et s'élevaient à 1 897 millions de dollars en 2019, soit légèrement moins qu'en 2018 (1 935 millions de dollars). En 2019, les effectifs ont reculé de 12 % pour s'établir à 13 203 personnes, contre 15 048 personnes en 2018.

33. Le Comité a constaté que l'UNRWA comptait 28 615 employés au 31 décembre 2019, soit le plus fort effectif parmi les 18 entités considérées dans le présent rapport. Il attribue cette situation à la nature des travaux de l'Office.

34. Le Comité a également constaté que le Mécanisme résiduel était l'entité qui avait les dépenses de personnel les plus élevées si elles étaient exprimées en pourcentage du total des charges (72,41 % au 31 décembre 2019). Il en est ainsi non pas parce que les dépenses de personnel du Mécanisme sont élevées, mais parce que ses autres dépenses sont faibles. Même si des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire exercent les mêmes fonctions que celles des fonctionnaires, elles sont considérées comme des vacataires et les dépenses les concernant sont donc comptabilisées parmi les charges afférentes aux experts n'ayant pas la qualité de fonctionnaire.

35. À l'inverse, l'UNOPS était l'entité dont les dépenses de personnel étaient les plus faibles si elles étaient exprimées en pourcentage du total des charges (11,09 % au 31 décembre 2019). De l'avis du Comité, cette situation tient au fait que l'UNOPS a pour vocation d'appuyer et de gérer l'exécution de projets pour le compte du système des Nations Unies et de ses partenaires.

36. Les vacataires liés à l'ONU par une convention de services sont considérés comme des employés aux fins de l'application des normes IPSAS mais ne sont pas des fonctionnaires au sens du Statut et du Règlement du personnel. La rémunération qui leur est versée en application de conventions de services n'entre pas dans le calcul des charges de personnel par fonctionnaire présentées dans le tableau 6.

Tableau 6

Total des charges et dépenses de personnel pour l'année terminée le 31 décembre 2019

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de fonctionnaires)

Entité	Total des charges		Dépenses de personnel (traitements, prestations et indemnités)		Nombre de fonctionnaires		Dépenses de personnel en pourcentage du total des charges		Dépenses de personnel, par fonctionnaire	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Organisation des Nations Unies (Vol. I) ^a	6 646 401	6 267 316	2 704 825	2 543 154	17 659	17 067	40,70	40,58	153,17	149,01
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies ^a	7 732 739	7 973 580	1 896 592	1 935 390	13 203	15 048	24,53	24,27	143,65	128,61
ITC	118 952	98 687	55 592	51 726	352	323	46,73	52,41	157,93	160,14
FENU	73 573	60 855	21 061	20 915	156	144	28,63	34,37	135,01	145,24
PNUD	4 923 673	5 096 827	788 260	865 059	6 989	7 011	16,01	16,97	112,79	123,39
PNUE	619 018	558 532	183 164	177 816	1 242	1 276	29,59	31,84	147,48	139,35
FNUAP	1 130 203	1 086 020	303 676	290 046	2 935	2 785	26,87	26,71	103,47	104,15
ONU-Habitat	178 412	185 748	47 132	45 868	302	293	26,42	24,69	156,07	156,55
UNICEF ^a	6 261 620	5 969 757	1 519 510	1 416 290	15 327	14 396	24,27	23,72	99,14	98,38
UNITAR ^a	28 941	28 584	10 032	10 678	95	92	34,66	37,36	105,60	116,06
HCR	4 258 271	4 082 519	1 124 219	996 364	12 833	12 240	26,40	24,41	87,60	81,40
UNJSPF ^a	91 765	70 119	41 348	36 124	275	275	45,06	51,52	150,36	131,36
ONUDC	374 841	332 270	125 802	120 018	879	840	33,56	36,12	143,12	142,88

Entité	Total des charges		Dépenses de personnel (traitements, prestations et indemnités)		Nombre de fonctionnaires		Dépenses de personnel en pourcentage du total des charges		Dépenses de personnel, par fonctionnaire	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
UNOPS	1 190 261	923 668	131 959	123 977	819	756	11,09	13,42	161,12	163,99
UNRWA ^a	1 173 132	1 190 223	684 138	673 816	28 615	29 817	58,32	56,61	23,91	22,60
UNU ^{a, b}	75 813	90 538	27 255	26 711	124	121	35,95	29,50	219,80	220,75
ONU-Femmes	420 890	380 260	141 833	126 584	1 088	992	33,70	33,29	130,36	127,60
MIFRTP	93 262	89 912	67 527	66 918	638	501	72,41	74,43	105,84	133,57

Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

^a L'administration a retraité les chiffres de 2018, ce qui explique les différences entre les chiffres cités dans le résumé concis de 2018 et les chiffres donnés dans le présent rapport.

^b La rémunération versée aux personnes liées à l'UNU par une convention de services n'entre pas dans le calcul des dépenses de personnel par fonctionnaire.

G. Gestion du budget

37. Dans toute organisation, le budget est un outil essentiel qui aide à déterminer les ressources à allouer pour atteindre les objectifs stratégiques. Il devrait être en adéquation avec les objectifs et les priorités de l'organisation et refléter le point de vue de la direction sur les ressources nécessaires pour les réaliser.

38. Le Comité a constaté que les dépenses de 17 des 18 entités étaient inférieures aux crédits ouverts. L'ITC était le seul à avoir des dépenses légèrement plus élevées que les crédits qui lui avaient été alloués. Le principal facteur qui a contribué à cette situation est le fait que les intérêts des placements du fonds de gestion centralisée des liquidités ont été plus élevés que prévu. Les dépenses engagées par le HCR, l'UNICEF et l'UNRWA ont été inférieures de plus de 100 millions de dollars aux crédits budgétaires qui leur avaient été alloués.

39. Le budget total du HCR est fondé sur une méthode d'évaluation des besoins au niveau mondial. C'est l'évaluation des besoins des personnes relevant de la compétence du Haut-Commissariat qui sert de base à l'établissement du budget-programme et les dépenses effectives peuvent s'écarter de cette estimation. En 2019, les fonds disponibles s'élevaient à 4 415 millions de dollars. Le HCR est l'un des rares organismes qui utilisent la méthode de budgétisation axée sur les besoins, laquelle n'est pas immédiatement comparable à celle des autres entités. Il se sert de cette méthode à la demande de ses États membres.

40. Pour l'UNRWA, les écarts relevés dans l'utilisation des différentes composantes du budget sont dus à divers facteurs, tels que les mesures prises par l'administration pour réduire le déficit de trésorerie ; la distribution d'argent et de nourriture dans le cadre du programme de protection sociale ; les réserves budgétaires.

41. Les dépenses budgétaires totales de l'UNICEF se sont élevées à 6,50 milliards de dollars. La différence entre le budget définitif et les dépenses effectives est principalement due aux catégories budgétaires suivantes : 173,84 millions de dollars pour les autres ressources affectées aux opérations ordinaires ; 71,71 millions de dollars pour les autres ressources affectées aux opérations d'urgence ; 35,97 millions de dollars pour le secteur institutionnel.

Tableau 7
Budget des différentes entités pour l'année terminée le 31 décembre 2019

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Budget total 2019		Écart
	Crédits ouverts	Dépenses	
Organisation des Nations Unies (Vol. I) ^a	3 061 301	3 061 301	–
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	7 158 917	7 117 880	(41 037)
ITC	36 946	37 423	477
FENU ^a	10 141	9 335	(806)
PNUD ^a	696 205	665 722	(30 483)
PNUE	94 947	94 078	(869)
FNUAP ^a	402 208	390 278	(11 930)
ONU-Habitat	26 977	19 330	(7 648)
UNICEF	6 500 201	6 189 010	(311 191)
UNITAR	29 489	25 866	(3 623)
HCR	8 635 927	4 415 291	(4 220 636)
UNJSPF	93 023	81 614	(11 409)
ONUDC	388 752	369 451	(19 301)
UNOPS	71 119	70 975	(144)
UNRWA	1 066 804	846 361	(220 443)
UNU	56 057	51 257	(4 800)
ONU-Femmes	442 510	427 710	(14 800)
MIFRTP	98 912	95 684	(3 228)

Source : Renseignements communiqués par les différentes entités.

^a Les chiffres indiqués pour l'ONU (Vol. I), le FENU, le PNUD et le FNUAP ne sont pas ceux du budget total, mais ceux du budget approuvé qui est financé au moyen des ressources ordinaires.

III. Constatations et recommandations

A. Principales constatations et recommandations

42. Le mandat du Comité des commissaires aux comptes est régi par l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies. En vertu de l'article 7.5 dudit Règlement, le Comité peut faire des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion de l'Organisation. Dans la section ci-après, le Comité présente ses principales constatations et recommandations issues des audits des états financiers et des audits de gestion portant sur l'année terminée le 31 décembre 2019 qu'il a menés. Celles-ci concernent les 18 entités des Nations Unies faisant l'objet du présent rapport.

43. Depuis mars 2020, en raison de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), le Comité a effectué la plupart de ses audits à distance, y compris l'audit final de la majeure partie des états financiers.

Organisation des Nations Unies (Vol. I)

44. Les ratios financiers correspondant à l'ensemble des activités de l'Organisation couvertes par le volume I sont sains. Toutefois, près de 64,80 % des 4 162,87 millions de dollars de liquidités et de placements sont soumis à des restrictions du fait qu'il s'agit de montants détenus dans des fonds d'affectation spéciale et des fonds d'auto-assurance du personnel, qui ne peuvent donc pas être utilisés pour l'acquittement des engagements inscrits au budget ordinaire. Les montants empruntés auprès du Fonds de roulement en 2019 n'ont pu être remboursés, en raison du manque de liquidités au titre du budget ordinaire. En outre, les fonds empruntés auprès du Compte spécial, d'un montant de 202,8 millions de dollars, n'avaient pas été remboursés à la fin de l'année.

45. Le Comité a constaté, d'après les informations communiquées par l'Administration, que le montant des contributions encore non acquittées fin 2019 s'établissait à 711,8 millions de dollars, soit le montant le plus haut au cours des cinq dernières années. Le pourcentage de contributions non acquittées par rapport aux contributions dues a également atteint son niveau le plus haut en 2019, tant au niveau d'une seule année qu'au niveau des montants cumulés.

46. Le montant des soldes des fonds alimentés par les contributions au budget ordinaire, à savoir le fonds du budget ordinaire, le Fonds de roulement et le Compte spécial, était peu élevé à la fin de l'année et avait régulièrement diminué au cours des quatre années précédentes. Or, si l'on prend en compte les soldes du Fonds de péréquation des impôts (64TEA) et du Compte de l'ONU pour le développement (64ROA), la situation de trésorerie en fin d'année est nettement meilleure. Elle l'est encore davantage si l'on prend également en compte les soldes des fonds communs d'appui. Le Comité estime qu'il est nécessaire d'examiner les soldes des fonds qui sont actuellement utilisés pour remédier aux problèmes de liquidité ou que l'on envisage de solliciter à cette fin.

47. Le solde du fonds de recouvrement des coûts (10RCR), qui fait partie du fonds de gestion centralisée des liquidités, a augmenté, passant de 152,9 millions de dollars (2016) à 252,4 millions de dollars (2019). Les tarifs fixés pour des types d'activités similaires dans les grilles tarifaires de décembre 2019 variaient fortement entre les entités. Dans certains centres de coût, les montants variaient également beaucoup au fil des ans, mais aussi entre le budget utilisable et le budget utilisé. Le Comité a également constaté des variations considérables dans les effectifs prévus dans les plans de dépenses. Les critères permettant de recenser les postes dont les coûts devaient être inclus dans les plans de dépenses et, par conséquent, recouverts dans le cadre du recouvrement des coûts n'étaient pas clairs. La façon dont les différentes entités du Secrétariat déterminaient les coûts pour l'établissement des plans de dépenses n'était pas cohérente.

48. En ce qui concerne les dépenses d'appui aux programmes, les plans de dépenses n'étaient pas fondés sur un modèle standard et n'étaient pas suffisamment détaillés. Les entités n'avaient pas adopté une conception commune claire concernant la base à utiliser pour le calcul des dépenses de personnel à inscrire dans les plans de dépenses. Aucune précision n'a été donnée au Comité au sujet d'accords par lesquels les montants à imputer aux contributions volontaires au titre des dépenses d'appui au programme en 2018 et 2019 étaient inférieurs aux taux prescrits.

49. Les dépenses liées aux opérations financières sont consignées dans Umoja par nature des charges. Or, les dépenses prévues au budget sont réparties selon des catégories différentes. Étant donné que les codes budgétaires et les catégories utilisées pour la présentation de l'information financière ne correspondent pas exactement, il

faut transférer des montants lorsqu'on fait des comparaisons. Ainsi, il est impossible de comparer directement les crédits approuvés et les dépenses engagées.

50. En général, le module d'établissement du budget d'Umoja-Extension 2 a été utilisé pour déterminer les ressources nécessaires au titre des postes et des autres objets de dépense des programmes et sous-programmes. Toutefois, le budget a d'abord été établi à l'aide d'Excel et de Word, avant que des chiffres ne soient saisis dans le module. En outre, des problèmes de lenteur et de saisie des données ont été signalés par certains utilisateurs.

51. Les dépenses inscrites au budget ne peuvent pas être directement rattachées aux résultats obtenus ou aux produits livrés. Il faut établir un plan assorti d'un calendrier aux fins de la mise en service et de l'exploitation des solutions prévues pour rattacher les dépenses aux résultats et en assurer le suivi.

52. À la cessation de service, les fonctionnaires et les personnes à leur charge peuvent choisir de s'affilier à un plan d'assurance maladie à prestations définies à condition de remplir certaines conditions, dont une certaine période de service dans le système des Nations Unies. L'Administration a utilisé, pour le personnel en activité, la date d'entrée en fonctions figurant dans les données de la Caisse des pensions, jugeant cette date plus précise. Toutefois, le Comité a constaté qu'une grande partie de ces dates étaient erronées. Le Comité estime que l'utilisation des données de la Caisse des pensions pour l'évaluation actuarielle ne saurait constituer une solution à long terme si les dates ne sont pas dûment vérifiées.

53. D'après les instructions relatives à la soumission de propositions, lorsqu'il ou elle soumet la proposition, le ou la soumissionnaire confirme avoir lu, compris et accepté les Conditions générales figurant dans les contrats de l'ONU et le projet de contrat. À la seule discrétion de l'ONU, des modifications apportées aux Conditions générales ou au projet de contrat peuvent être envisagées lors de l'évaluation des propositions. Or, le Comité a constaté que la Division des achats n'avait pas pris en compte les changements proposés lorsqu'elle a évalué les propositions. Il estime que ces changements devraient être pris en compte dans la notation. En effet, si l'évaluation ne tient pas compte de ces modifications, les soumissionnaires qui n'acceptent pas les conditions bénéficient d'un traitement préférentiel par rapport aux soumissionnaires qui les acceptent.

54. Le secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence a prorogé 29 projets pour lesquels les demandes avaient été faites après la date d'achèvement du projet initialement prévue, étant entendu qu'il n'y aurait pas de rallonge budgétaire.

55. Des retards allant jusqu'à 24 jours ont été enregistrés dans la présentation des rapports financiers périodiques pour 46 des 185 projets du Fonds central pour les interventions d'urgence concernant cinq organismes des Nations Unies. Des retards ont également été accusés dans la présentation des rapports financiers périodiques pour 14 des 125 projets d'intervention rapide.

56. La passerelle entre les modules Umoja-Extension 2 servant à l'attribution des subventions et à la gestion des fonds de financement commun a été testée et la dernière main y a été mise en février 2020. Elle alimentera le module d'attribution des subventions avec les données relatives aux accords, ce qui évitera de procéder à des saisies manuelles. Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et les équipes Umoja ont collaboré étroitement à l'établissement de la version finale du plan de mise en service de la passerelle, qui devrait profiter à la fois aux fonds de financement commun et au Fonds central pour les interventions d'urgence, même si le degré auquel ceux-ci l'utiliseraient dans les faits pourrait varier. Le Bureau a

déclaré que le module de collecte de fonds d'Umoja n'était pas prêt et ne répondait pas aux conditions essentielles.

57. Le Comité a formulé des recommandations tout au long du rapport, mais il a principalement recommandé que l'Administration :

- a) Examine les règles d'administration, la base et la structure du Fonds de péréquation des impôts, des fonds de recouvrement des coûts et des autres fonds communs d'appui afin de déterminer s'il est possible de les rationaliser et de prendre en compte leurs soldes dans la gestion des liquidités au titre du budget ordinaire ;
- b) Procède à un examen approfondi des coûts recouverts dans le fonds de recouvrement des coûts (10RCR) pour s'assurer qu'ils sont raisonnables ;
- c) Mène à bien l'harmonisation dans les meilleurs délais et révisé les instructions sur le recouvrement des coûts, notamment pour ce qui est du financement des dépenses de personnel au moyen des produits provenant du recouvrement des coûts, de façon à constituer une base cohérente qui servira au calcul de la grille tarifaire et à l'établissement des plans de dépenses ;
- d) Révisé le cadre régissant les dépenses d'appui aux programmes et les instructions connexes, en consultation avec les entités, afin que des informations transparentes sur les produits et les charges soient disponibles en temps voulu et que les pratiques pour ce qui est de l'établissement des plans de dépenses soient harmonisées entre les entités ;
- e) Achève d'harmoniser les catégories de dépenses d'Umoja avec celles du budget dans un délai raisonnable ;
- f) Continue d'étudier la possibilité de mettre au point, dans Umoja, des outils et des applications favorisant de meilleures pratiques en matière de budgétisation et de contrôle et consolide les outils existants de sorte que l'on puisse mieux suivre l'utilisation du budget par rapport aux résultats ;
- g) Veille à l'exactitude des dates d'entrée en fonctions enregistrées afin de garantir la fiabilité des données démographiques et des évaluations connexes ;
- h) Attribue une note aux demandes de modification des Conditions générales figurant dans les contrats de l'ONU ou du projet de contrat lors de l'évaluation des propositions dans les cas où l'Organisation envisage d'y donner suite ;
- i) Collabore avec les agents de réalisation afin de réduire au maximum les demandes de prolongation, examine soigneusement ces demandes et n'accorde de prolongation que dans des circonstances véritablement exceptionnelles ;
- j) S'efforce de terminer les rapports financiers et de rembourser les fonds non dépensés dans les délais impartis ;
- k) Accélère la mise en service de la passerelle entre les modules Umoja Extension 2 servant à l'attribution des subventions et à la gestion des fonds de financement commun et étudie son utilité et la manière dont elle pourrait être adaptée pour le Fonds central pour les interventions d'urgence, l'objectif étant de réduire les saisies manuelles dans le cadre de l'enregistrement des transactions financières et de l'établissement de la balance des comptes.

Centre du commerce international

58. Il n'y a pas eu de mise en concurrence dans la procédure de recrutement de consultants et de vacataires pour 419 contrats d'une valeur totale de 5,22 millions de dollars (22 %), ce qui n'est pas conforme aux dispositions pertinentes de l'instruction administrative du Centre relative aux consultants et aux vacataires (ITC/AI/2014/04).

Certains consultants se sont vu attribuer plusieurs contrats qui se chevauchaient en 2019. La procédure de sélection n'est pas rigoureuse, même pour les contrats prévoyant une rémunération élevée.

59. Le Centre s'est beaucoup appuyé sur les achats de faible valeur, pour lesquels les procédures ne sont pas rigoureuses. La valeur totale de ces achats était de 7,11 millions de dollars en 2019, ce qui représentait 34 % du total des achats. Dans certains cas, les commandes ont été fractionnées pour contourner la procédure de passation de marchés et certains achats auraient pu être effectués dans le cadre de contrats-cadres.

60. Certains rapports de fin de projet n'ont pas été soumis dans les trois mois suivant la clôture opérationnelle des projets, comme ils auraient dû l'être, et les retards étaient souvent importants. Les recommandations formulées par le Groupe de l'évaluation indépendante concernant les rapports et l'évaluation des projets n'ont pas été suivies d'effet en temps voulu.

61. Le temps écoulé entre la date de clôture opérationnelle des projets et la date de leur clôture financière était important et excédait 12 mois dans un certain nombre de cas. Les directives relatives à la gestion des projets ne prévoient pas de calendrier précis pour la clôture financière après la clôture opérationnelle d'un projet.

62. Des écarts ont été observés entre les mémorandums d'accord signés avec les bénéficiaires de subventions et le modèle qui aurait dû être suivi. Il est essentiel que le Centre fasse figurer les dispositions standard dans les mémorandums d'accord pour garantir la validité des montants versés aux participants aux programmes de formation et aux ateliers et pour faire état des contributions en nature, dans le respect des Principes directeurs de l'ONU concernant l'application des normes IPSAS, et en rendre compte correctement dans les états financiers.

63. Compte tenu des constatations susmentionnées, le Comité recommande principalement que le Centre :

a) Recrute ses consultants par mise en concurrence, mette en place une procédure de sélection officielle plus rigoureuse pour les consultants et les vacataires dont la rémunération annuelle dépasse un certain seuil et procède chaque année à un examen rétroactif de tous les contrats attribués par la direction ;

b) Envisage de se doter de directives générales imposant une évaluation rétroactive officielle par les Services centraux d'appui, ce qui lui permettrait de veiller au respect des règles régissant les achats de faible valeur et de prendre des mesures de suivi. Dans le cadre de cette évaluation rétroactive, il devrait notamment examiner le rapport coût-efficacité des services achetés aux fins de l'exécution des mandats ;

c) Se dote de mécanismes de responsabilisation à tous les niveaux pour que les rapports de fin de projet soient de qualité et qu'ils soient soumis dans le délai prescrit de trois mois, et pour qu'il soit donné suite aux recommandations formulées dans le rapport annuel d'évaluation dans les délais convenus, qui figurent dans la réponse de l'administration ;

d) Fasse figurer dans ses directives relatives à la gestion des projets des délais précis pour la clôture financière d'un projet après sa clôture opérationnelle ;

e) Respecte les dispositions standard du modèle de mémorandum d'accord relatif aux subventions, en particulier la clause de conditionnalité du paiement dans le cas des projets comportant des activités de formation.

Fonds d'équipement des Nations Unies

64. Dans la politique de gestion des risques institutionnels du FENU, un registre des risques est décrit comme un outil de gestion des risques permettant de consigner tous les risques recensés. Pour chacun de ces risques, le registre doit donner un certain nombre d'informations, comme la probabilité, les conséquences et les possibilités en termes de gestion.

65. Le Comité a noté que le FENU utilisait sa plateforme de gestion des risques comme registre des risques. Ladite plateforme recensait les risques concernant les programmes. Pour les programmes mondiaux et régionaux, la plateforme ne recensait pas les risques liés aux pays dans lesquels les programmes étaient menés. Le Comité estime que cette pratique empêche le FENU d'avoir une vision globale des risques.

66. Le Comité a en outre noté que la plateforme n'avait pas été conçue pour faire la distinction entre les différentes couches de risques, par exemple entre les risques mondiaux et les risques locaux. Il considère que le fait que la plateforme distingue entre diverses couches de risques faciliterait la gestion des risques pour les directeurs de programmes et les entités chargées des différents domaines relatifs aux programmes. Ces différentes couches pourraient également faciliter le regroupement et l'agrégation des risques répertoriés au niveau local.

67. Le travail et les résultats des vacataires doivent être régulièrement évalués et suivis par le supérieur hiérarchique afin de s'assurer du respect des obligations contractuelles. Les principaux critères à prendre en compte sont les prestations prévues, les délais et les coûts. Le Comité a constaté que la configuration de l'outil de commandes dans Atlas, le progiciel de gestion intégré, ne facilitait pas ce suivi. Dans certains cas, les produits livrables étaient saisis de manière groupée dans les commandes consignées dans Atlas. Dans ces cas, pour assurer un suivi efficace des produits livrables, il a fallu consulter le contrat et le cahier des charges correspondants. Le Comité estime que ce suivi serait plus facile si chaque produit livrable était rattaché aux commandes enregistrées dans Atlas.

68. Un contrat peut être modifié lorsqu'il est prolongé au-delà de la durée initialement prévue ou lorsque des changements mineurs sont apportés à ses dispositions. Les modifications peuvent résulter de circonstances imprévues ou d'incidents entraînant des retards dans l'achèvement de travaux ou d'activités supplémentaires en rapport avec le cahier des charges initial. Les justifications fournies devraient expliquer pourquoi les tâches supplémentaires donnent lieu à une modification et non pas à la conclusion d'un autre contrat. Une nouvelle procédure de sélection avec mise en concurrence doit être organisée en cas de révision significative du cahier des charges ou de révision des prestations prévues.

69. Ayant examiné un échantillon de contrats de vacataire, le Comité a noté que certains contrats étaient modifiés pour permettre jusqu'à trois prolongations. Parmi ces cas, il a constaté que le FENU avait parfois augmenté de façon importante la valeur originelle du contrat, cette augmentation pouvant aller jusqu'à 177 %. Dans ces cas, le Comité a également noté que les changements donnaient lieu à l'ajout de prestations prévues ou de produits ou à la modification de ceux définis dans le contrat ou le cahier des charges. Dans les deux cas, le FENU aurait dû considérer ces modifications comme des révisions significatives du contrat requérant une nouvelle procédure de sélection avec mise en concurrence, conformément aux directives relatives aux contrats de vacataire.

70. Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité recommande que le FENU :

- a) Examine et structure sa plateforme de gestion des risques de façon à formaliser le dispositif et le système de consignation des risques à l'échelle de l'organisation afin de se conformer à sa politique de gestion des risques institutionnels et de consigner les risques détectés ;
- b) Cherche à savoir si le suivi des frais de voyage et des produits livrables visant à vérifier le respect des dispositions des contrats pourrait être facilité par la fourniture de directives supplémentaires sur la façon dont les contrats devraient être traduits en commandes ;
- c) Améliore le respect des directives relatives aux contrats de vacataire en lançant une nouvelle procédure de sélection avec mise en concurrence en cas de révision significative du contrat ou justifie dûment la conclusion directe de contrats et renforce l'instrument de planification des achats.

Programme des Nations Unies pour le développement

71. Le Comité se félicite de l'effort fait par le PNUD pour examiner plus avant ses accords relatifs aux contributions et, sur la base de cette analyse, affiner ses politiques et procédures, ainsi que pour appliquer intégralement la recommandation correspondante. Le Comité a noté que les donateurs contribuaient au financement des dépenses de personnel du PNUD dans le cadre de différents programmes, mais que certains membres du personnel travaillant pour ces programmes relevaient du système des coordonnateurs résidents. Depuis le 1^{er} janvier 2019, le système des coordonnateurs résidents est séparé du PNUD. Le PNUD a procédé au règlement des dépenses relatives aux membres du personnel en question, mais n'a en fin de compte pas assumé ces charges. Le Comité estime qu'il n'y a eu aucune incidence sur les résultats économiques du PNUD.

72. Le Comité a noté que le modèle des trois lignes de maîtrise avait été intégré au dispositif de gestion des risques et de gouvernance du PNUD à l'occasion de la révision de la politique de gestion des risques du Programme. Il a constaté que des organes de contrôle externes, tels que lui-même, avaient été inclus dans la troisième ligne de maîtrise. Or, conformément à la norme internationale que constitue le modèle des trois lignes de maîtrise, les organes de contrôle externes ne sont pas censés faire partie du modèle. Le Comité estime que les organes de contrôle externes ne doivent pas être considérés comme un substitut aux lignes de maîtrise internes, car c'est à l'organisation qu'il incombe de gérer ses risques, et non à des tiers indépendants.

73. Le Comité a noté que l'évaluation des risques de fraude et de corruption faisait partie du mécanisme global de gestion des risques du PNUD, mais que le nombre de risques de fraude recensés par les bureaux de pays et inscrits dans les inventaires des risques était faible et souvent peu plausible compte tenu du contexte dans lequel les bureaux de pays opéraient. Le Comité n'a obtenu que peu de justificatifs permettant de savoir si et comment l'évaluation des risques de fraude et de corruption était intégrée dans le mécanisme global d'évaluation du risque institutionnel.

74. Le Comité a examiné la politique du PNUD relative à la fraude et aux autres formes de corruption (politique antifraude du PNUD) et a estimé qu'elle donnait des orientations utiles sur la manière dont le PNUD s'employait à prévenir et à détecter les actes frauduleux, ainsi qu'à y donner suite. Il a constaté qu'en dépit des recommandations formulées par les organes de contrôle à cet égard, au moment de l'audit, le PNUD ne disposait pas d'un document stratégique distinct venant renforcer l'exécution de sa politique antifraude. Toutefois, le PNUD a déclaré qu'il s'employait à l'élaboration d'un tel document.

75. Le Comité a reçu des précisions sur les mesures prises dans les cinq domaines suivants : opérations bancaires ; certification financière ; gestion des risques fiduciaires et politique harmonisée concernant les transferts de fonds ; achats ; ressources humaines et capacités. En outre, le Comité a noté que le PNUD avait élaboré un plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude en 2016 et avait recensé 19 problèmes dans son environnement opérationnel. Le PNUD avait initialement prévu d'exécuter le plan sur une période de deux ans, en faisant périodiquement rapport au Groupe d'appui à la performance de l'organisation. Toutefois, le Comité a constaté que le plan d'action était toujours en cours d'exécution au moment de l'audit et ne sait pas si des rapports circonstanciés ont été présentés périodiquement au Groupe sur l'état d'exécution du plan.

76. Le Comité a observé la suite donnée aux problèmes de non-conformité constatés dans son précédent rapport ([A/74/5/Add.1](#)) en ce qui concerne le dispositif de contrôle interne du PNUD. Il a noté que le PNUD avait tenté de régler ces problèmes en publiant, en octobre 2019, un mémorandum intérieur, qui dispose que tous les bureaux de pays sont tenus de revoir leurs dispositifs de contrôle interne. Toutefois, le mémorandum intérieur n'a pas permis à lui seul de résoudre complètement un des problèmes de conformité constatés avant qu'un contrôle automatisé n'ait été mis en place afin d'assurer la séparation des tâches entre le premier et le deuxième niveau d'autorité pour ce qui était de l'approbation des transactions. En effet, depuis décembre 2019, les demandes d'achat et les bons de commande ne peuvent plus être approuvés par la même personne grâce à ce contrôle automatisé. Le Comité a en outre été informé que le PNUD comptait changer de progiciel de gestion intégré, ce qu'il accueille avec satisfaction, car cela pourrait être l'occasion de renforcer l'efficacité des contrôles et les capacités d'analyse.

77. Le Comité a constaté que des signataires autorisés pour les opérations bancaires étaient chargés d'approuver des fournisseurs, ce qui n'était pas conforme au guide opérationnel. À cet égard, il a noté que les orientations sur la séparation des tâches à l'intention des signataires pourraient être améliorées de façon à faire figurer toutes les informations pertinentes sur un même sujet au même endroit.

78. Bien que le dispositif de contrôle interne du PNUD l'interdise, le Comité a constaté que 44 sous-traitants et Volontaires des Nations Unies exerçaient des fonctions de contrôle interne. En outre, le Comité a constaté qu'un droit d'accès supplémentaire permettant de ne pas tenir compte des cas dans lesquels les règles de correspondance n'étaient pas respectées avait été attribué à un(e) sous-traitant(e) dans le progiciel de gestion intégré. Conformément au dispositif de contrôle interne du PNUD, il s'agit d'un droit d'accès sensible compte tenu des risques qu'il suppose.

79. Lors de ses visites sur le terrain, le Comité a en outre constaté que les bureaux de pays avaient mis en place divers dispositifs de contrôle supplémentaires, tels que l'obligation de passer systématiquement par le système d'appels d'offres en ligne ou la fixation de seuils plus bas pour l'établissement obligatoire de bons de commande, afin de réduire les risques d'activités frauduleuses. Le Comité a également constaté que la plupart des membres du personnel interrogés n'étaient pas au courant de certaines mesures de lutte contre la fraude d'un bon rapport coût-efficacité, telles que la rotation des tâches ou des portefeuilles et les vacances obligatoires.

80. Par ailleurs, le Comité a constaté que des véhicules appartenant à l'un des bureaux de pays visités et utilisés par celui-ci n'étaient pas enregistrés dans le progiciel de gestion intégré. Il a noté que le Bureau de l'audit et des investigations avait signalé un cas similaire, dans lequel les véhicules d'un autre bureau de pays n'étaient pas enregistrés dans le progiciel de gestion intégré. Conformément aux politiques du PNUD, tous les véhicules doivent faire l'objet d'une vérification physique au moins une fois par an, ce qui suppose également de rapprocher les

résultats de cette vérification et les données enregistrées. De l'avis du Comité, cela est indispensable non seulement pour assurer la bonne tenue des documents comptables, mais aussi pour réduire au minimum les risques liés à la cession des véhicules.

81. Le Comité a également constaté que des fournisseurs disqualifiés étaient inscrits dans les fichiers maîtres des bureaux de pays. Au moins un bureau de pays entretenait une relation d'affaires avec un fournisseur que le PNUD avait disqualifié. Le Comité estime que cette situation est le résultat de politiques et de procédures de gestion des fournisseurs qui peuvent être encore améliorées. Parmi les améliorations possibles, citons des exigences plus strictes permettant de garantir que les mesures de précaution qui s'imposent soient systématiquement prises et que les unités administratives vérifient l'admissibilité des fournisseurs.

82. Le Comité a été informé que le comité d'examen des fournisseurs du PNUD n'avait pas fonctionné au maximum de ses capacités en raison d'une pénurie de personnel de 2017 à mars 2019 et qu'il s'était réuni moins fréquemment que les années précédentes. Le Comité a constaté qu'au moment de l'audit, 66 dossiers soumis au comité d'examen des fournisseurs étaient en suspens.

83. Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité recommande que le PNUD :

a) Décomptabilise, aux fins de l'établissement des prochains états financiers, les produits et les charges liés aux membres du personnel qui relèvent du système des coordonnateurs résidents et dont les dépenses de personnel ont été en partie financées par des donateurs ;

b) Révise sa politique de gestion du risque de façon à supprimer de la troisième ligne de maîtrise les organes de contrôle externes, tels que le Comité des commissaires aux comptes ;

c) Fasse en sorte que les bureaux de pays et les autres entités sachent mieux comment estimer les risques de fraude de manière intégrée, par exemple en présentant de bonnes pratiques aux responsables de ces bureaux et entités lors de séminaires-retraites régionaux ou annuels ;

d) Améliore les attestations en y ajoutant une déclaration par laquelle les bureaux confirment avoir évalué les risques de fraude et de corruption de manière intégrée, comme l'exigent la politique antifraude et la politique de gestion du risque institutionnel ;

e) Définisse ses priorités en adoptant sa propre stratégie de lutte contre la fraude compte tenu des bonnes pratiques actuelles ;

f) Poursuive l'exécution de son plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude et communique régulièrement au Comité du contrôle des risques des informations actualisées sur l'état d'avancement, lesquelles doivent être consignées dans les procès-verbaux des réunions ;

g) Perfectionne son dispositif de contrôle interne afin d'en renforcer l'application ;

h) Évalue l'application de bonnes pratiques telles que la rotation des tâches dans les contextes où le risque que des actes frauduleux soient commis est plus grand ;

i) Fasse mieux comprendre aux bureaux de pays dans lesquels des écarts par rapport aux registres ont été constatés combien il importe de se conformer pleinement à l'obligation de vérifier physiquement l'existence et l'intégrité des véhicules et d'enregistrer tous les véhicules dans le progiciel de gestion intégré ;

j) Applique la procédure récemment établie de façon à examiner régulièrement ses bases de données de fournisseurs et à radier les fournisseurs disqualifiés.

Programme des Nations Unies pour l'environnement

84. Le Comité a observé que le siège du PNUE ne gérait pas de manière centralisée les informations relatives aux finances et aux projets de ses bureaux extérieurs (bureaux régionaux, bureaux de pays, bureaux de projets et secrétariats des accords multilatéraux relatifs à l'environnement) ; de ce fait, les fonctionnaires du siège devaient contacter individuellement chacun des bureaux concernés pour obtenir ces informations lorsqu'ils établissaient des rapports. De plus, il a constaté des problèmes communs à plusieurs bureaux extérieurs dans les domaines de la planification des activités, de la mesure des résultats, de la communication de l'information et de la budgétisation, problèmes auxquels le siège n'avait pas prêté attention et qui pourraient être résolus par l'adoption de procédures propres à guider la gestion du Programme dans son ensemble.

85. Le Comité est d'avis que l'article 24 de la Convention sur la diversité biologique, qui définit les fonctions du secrétariat de la Convention, a été rendu obsolète par les décisions prises ultérieurement par la Conférence des Parties et qu'il ne constitue pas, à ce stade, un cadre réglementaire précis qui régirait la définition des tâches à accomplir par le secrétariat de la Convention sur la diversité biologique. Par ailleurs, un arrangement administratif signé par le secrétariat de la Convention et le siège du PNUE, qui couvre plusieurs fonctions administratives assurées par le secrétariat, a également été dépassé par la réalité ; en effet, les fonctions non administratives, telles que les fonctions programmatiques, qu'assure également le secrétariat ne sont pas couvertes par cet arrangement.

86. Le Comité a examiné un échantillon de huit projets en cours relevant du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes et deux projets (sur trois) relevant du Bureau régional pour l'Afrique. Il a constaté des retards au début de la mise en œuvre de tous les projets analysés ; ces projets ont été retardés de 5 à 16 mois.

87. Les directives et procédures du PNUE relatives aux partenariats disposent que la sélection des partenaires d'exécution à but non lucratif doit être précédée d'un examen comparatif d'au moins trois organisations candidates. Dans cinq cas sur un échantillon de six partenaires d'exécution à but non lucratif, le Comité a constaté que la comparaison requise n'avait pas été effectuée ou qu'il n'était pas suffisamment établi que la comparaison des candidats avait eu lieu. De plus, l'évaluation réalisée aux fins de la sélection ne s'était pas appuyée sur des critères mesurables ou des critères de notation permettant de fonder la décision sur des éléments quantitatifs.

88. Le Comité s'est rendu compte que le PNUE n'avait pas déterminé si les accords relatifs aux contributions étaient assortis de restrictions ou de conditions, ce qui lui aurait permis de savoir s'il fallait ou non constater un passif, compte tenu du principe de la primauté de la substance sur la forme qui prévaut dans les normes IPSAS. Les dispositions des Principes directeurs de l'ONU concernant l'application des normes IPSAS qui portent sur les opérations sans contrepartie directe n'ont donc pas été respectées.

89. Le Comité a analysé tous les processus de recrutement de consultants et de vacataires menés à bien en 2019 au secrétariat de la Convention sur la diversité biologique. Pour ce qui est des consultants, il a constaté, entre autres problèmes, que dans certains cas des candidats qui n'avaient pas été recommandés avaient tout de même été pris en considération. Le même cas de figure a été constaté à plusieurs reprises dans les processus de sélection des vacataires. En ce qui concerne les

candidats ayant été recommandés eu égard à leurs compétences techniques, le Comité a constaté que la règle exigeant que trois candidatures soient prises en compte dans le cadre du processus de sélection n'était globalement pas respectée. Il a également observé qu'il avait été procédé à l'évaluation technique avant qu'il ait été déterminé si les candidats étaient autorisés à travailler au Canada, dans les cas où une telle autorisation était exigée dans le cahier des charges.

90. Compte tenu des constatations susmentionnées, le Comité recommande principalement que le PNUE :

a) Se dote, au niveau du siège, d'un tableau de bord actualisé comportant des données consolidées relatives aux finances et aux projets de ses bureaux régionaux et des secrétariats et notamment toutes les sources de financement budgétaire et extrabudgétaire, les produits et les charges ainsi que des informations sur les projets ou les activités, l'objectif étant d'avoir une vue d'ensemble de la présence du PNUE dans le monde ;

b) Se dote, au niveau du siège, de dispositifs de suivi et de contrôle des plans de travail mis en œuvre par les bureaux régionaux et les secrétariats des accords multilatéraux relatifs à l'environnement, l'objectif étant que les objectifs du programme de travail du PNUE soient atteints et que le Programme s'acquitte de ses fonctions de secrétariat ;

c) Mette en œuvre une méthode de budgétisation axée sur les résultats au niveau des régions et des secrétariats ;

d) Établisse les contacts requis entre son siège et la Secrétaire exécutive de la Convention sur la diversité biologique et de ses protocoles afin de convenir des procédures et des responsabilités incombant à chaque entité en ce qui concerne la prestation de services de secrétariat à la Conférence des Parties à la Convention sur la diversité biologique, y compris les aspects liés aux fonctions non administratives ;

e) Se mette en rapport avec la Secrétaire exécutive de la Convention sur la diversité biologique pour proposer aux Conférences des Parties à la Convention sur la diversité biologique et à ses protocoles l'adoption d'un mémorandum d'accord. Le cas échéant, cet instrument devra prévoir les modalités selon lesquelles le PNUE assurera les fonctions de secrétariat et établir un cadre réglementaire qui définisse clairement les responsabilités des parties et des États Membres, renforce la transparence, donne des orientations et favorise le respect du principe de responsabilité ;

f) Se concerte avec le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes et le Bureau régional pour l'Afrique afin de resserrer les contacts avec les organismes extérieurs participant à l'exécution des projets, de sorte que celle-ci soit plus efficace ;

g) Mène rapidement à son terme la procédure de recrutement des coordonnateur(trice)s de projet, à titre prioritaire, puis le recrutement du personnel d'appui à la mise en œuvre des projets, en tenant compte des engagements pris quant à la date de lancement ;

h) Se tienne en contact avec le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes afin qu'ils se coordonnent et organisent rapidement les ateliers de lancement, de telle manière que l'examen, puis la mise en œuvre, du projet puissent commencer ;

i) Fasse le nécessaire en temps voulu pour coordonner ses allocations budgétaires de sorte que le calendrier d'exécution des plans de travail des projets soit respecté ;

j) Mette en place un mécanisme de contrôle qui garantisse le respect des prescriptions des directives et procédures relatives aux partenariats en ce qui concerne l'obligation de comparer au moins trois organisations candidates. Ce mécanisme devrait comprendre un dossier attestant comme il se doit que la comparaison a été faite ;

k) Prévoie, dans la procédure d'évaluation des candidats, l'établissement de documents démontrant que ceux-ci satisfont aux critères à remplir pour pouvoir être des partenaires d'exécution du Programme et applique un système de pondération ou de notation des éléments évalués en vue d'une plus grande transparence dans le processus de sélection ;

l) Indique quels critères ont été fixés par le donateur parmi ceux qui ont été pris en compte lors de l'évaluation d'un candidat, de sorte que la procédure soit plus transparente et instaure la confiance entre les différentes parties prenantes à l'égard des procédures de sélection des partenaires menées par le Programme ;

m) Se coordonne avec le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et avec l'Office des Nations Unies à Nairobi pour procéder aux évaluations nécessaires et élaborer une nouvelle méthode comptable de manière à disposer d'une meilleure base de décision s'agissant de la comptabilisation des opérations sans contrepartie directe, conformément à la norme IPSAS 23 ;

n) Se dote des mécanismes de contrôle nécessaires pour mesurer le niveau d'exécution des accords relatifs aux contributions et pour procéder aux ajustements nécessaires dans le budget et le programme de travail avant la clôture de l'exercice ;

o) Se dote d'un mécanisme permettant que, pour chaque accord relatif aux contributions, tous les documents d'appui nécessaires soient téléchargés dans Umoja ;

p) Renforce ses dispositifs de contrôle au secrétariat de la Convention sur la diversité biologique de sorte que la sélection des consultants et vacataires se fasse selon une procédure ouverte et en toute transparence et qu'au moins trois candidats ayant fait l'objet d'une recommandation soient pris en considération ;

q) Établit, au secrétariat de la Convention sur la diversité biologique, un dispositif initial de contrôle qui permette de vérifier, dans le cadre d'un premier tri et avant de procéder à toute évaluation, si les candidats aux fonctions de consultant ou de vacataire sont autorisés à travailler dans le pays, lorsque le cahier des charges l'exige, et qu'il recueille les justificatifs voulus.

Fonds des Nations Unies pour la population

91. Le Comité a constaté que le progiciel de gestion intégrée Atlas du FNUAP présentait des défauts qui entravaient les activités d'achat et le respect des règlements internes, dont les suivants : les différents seuils établis dans les procédures d'achat n'avaient pas été fixés comme paramètres dans le système ; le système ne pouvait pas générer des demandes d'achat ; les demandes d'achat n'étaient pas reliées au bureau de pays correspondant. En ce qui concerne les achats pour le compte de tiers, le Comité a constaté que le Service des achats pouvait générer des bons de commande dans le système pour le compte d'un tiers sans effectuer un contrôle préventif, manuel ou automatique, pour s'assurer que le tiers avait déjà versé le montant total de l'achat.

92. Par ailleurs, en ce qui concerne le suivi de chaque opération d'achat, le Comité a constaté que le système Atlas ne liait pas automatiquement une commande à l'accord à long terme correspondant. Il a également constaté que le Service des achats utilisait des feuilles de calcul Excel comme outil de suivi pour aider les responsables des achats à accomplir leur tâche. Ces feuilles de calcul existaient en plusieurs versions et exemplaires et n'étaient pas gérées de manière centralisée.

93. En dernier lieu, il a été constaté qu'il n'y avait pas de fonctionnalités dans le système Atlas qui permettaient de contrôler les transactions.

94. En examinant la gestion des programmes aux bureaux de pays de l'Éthiopie, du Mozambique et du Myanmar, le Comité a constaté que ceux-ci avaient approuvé, à l'aide du formulaire d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses, des dépenses se rapportant à des périodes antérieures à la signature des plans de travail. En outre, un certain nombre de factures qui avaient été réglées pour des partenaires de réalisation correspondaient à des années antérieures à la signature des accords entre le FNUAP et ces partenaires.

95. De plus, des avances avaient été versées et des charges avaient été enregistrées, bien qu'aucune activité n'ait été prévue pour la période dans le plan de travail.

96. Durant l'audit, le Comité a constaté que les bureaux de pays du Mozambique et du Myanmar n'avaient pas tenu à jour l'outil Shipment Tracker du module d'achat du système Atlas en ce qui concerne la remise de fournitures aux partenaires de réalisation. Le Comité estime que la non-actualisation des données dans le système Shipment Tracker pourrait entraîner le risque que les charges et les stocks ne soient pas enregistrés dans la période à laquelle ils se rapportent, ce qui pourrait entraver la prise des décisions de gestion. Le Comité a constaté également que des justificatifs n'avaient pas été téléchargés dans le système Shipment Tracker, notamment les documents attestant la conduite d'inspections physiques, les connaissements ou les lettres de transport aérien et les formulaires de réception et d'inspection.

97. Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité recommande que le FNUAP :

a) Améliore les contrôles préventifs, afin de faire en sorte que toutes ses unités administratives mènent les opérations d'achat en respectant les seuils fixés dans les procédures d'achat (concernant l'appel à la concurrence et l'autorité adjudicatrice) et effectuent les appels à la concurrence et la gestion des marchés à l'aide des outils du progiciel de gestion intégrée ;

b) Veille à ce que le Service des achats se coordonne avec les utilisateurs dans le cadre de chaque opération d'achat, de manière que l'équipe d'analyse de gestion du Service soit au fait des besoins des utilisateurs, le principal objectif étant d'offrir à ces derniers des outils et des états de contrôle harmonisés, actualisés et efficaces ;

c) En coordination avec les bureaux de pays, comptabilise correctement les dépenses engagées par les partenaires de réalisation afin d'éviter des dépenses qui ne devraient pas être engagées ou qui ne sont pas conformes au plan de travail ou aux accords conclus par les parties ;

d) En coordination avec le siège, mène des activités de renforcement des capacités et dispense une formation au personnel des bureaux de pays afin de veiller à ce que les critères d'approbation des dépenses soient respectés, conformément aux politiques et aux règlements applicables ;

e) En coordination avec les bureaux de pays du Mozambique et du Myanmar, actualise en temps voulu les données relatives aux opérations touchant les stocks et les enregistre avec précision, en vue d'éviter toute inexactitude des rapports financiers établis aux fins de la prise des décisions de gestion ;

f) En coordination avec les bureaux de pays de l'Éthiopie et du Mozambique, applique en temps voulu toutes les procédures prévues par la politique et les procédures relatives à la gestion des fournitures destinées aux programmes, en tenant à jour les données relatives aux opérations et en téléchargeant les documents correspondants dans le système Shipment Tracker.

Programme des Nations Unies pour les établissements humains

98. En ce qui concerne les contributions volontaires, il a été observé que cinq accords d'opération sans contrepartie directe, correspondant à un montant total de 2 425 145 dollars, avaient été signés en 2018 mais que le montant correspondant n'avait été comptabilisé en produits qu'en 2019. De même, cinq accords d'opération sans contrepartie directe, correspondant à un montant total de 954 788 dollars, avaient été signés en 2019, mais le montant correspondant n'avait été comptabilisé en produits qu'en 2020. Cette situation n'est pas conforme à la méthode de la comptabilité d'exercice définie dans la norme IPSAS 1 (Présentation des états financiers).

99. En ce qui concerne l'exécution de projets par l'intermédiaire de partenaires de réalisation, il a été constaté que trois accords de coopération, y compris leurs versions modifiées, comportaient des dates de validité qui avaient expiré avant l'entrée en vigueur de la modification ultérieure, ce qui indiquait que ces accords avaient été invalides pendant une durée de quatre mois et demi, trois mois et trois semaines respectivement. Cette situation n'est pas conforme à la politique relative aux partenaires de réalisation d'ONU-Habitat, selon laquelle la personne chargée du projet doit contrôler la validité des accords de coopération et veiller à ce qu'ils soient prolongés en temps utile et à l'avance.

100. En ce qui concerne l'exécution des projets élaborés par les communautés, il a été relevé que les montants des accords de communauté étaient supérieurs au montant maximum indiqué dans les lignes directrices sur l'utilisation des accords et instruments juridiques d'ONU-Habitat.

101. S'agissant des non-fonctionnaires employés au Bureau de l'Afghanistan, il a été noté que le recrutement de 98 % d'entre eux avait été effectué par une entité n'appartenant pas au système des Nations Unies. À cet égard, il a été constaté qu'aucune instruction formelle ne réglementait l'engagement du personnel recruté dans le cadre de cette modalité.

102. S'agissant du recrutement effectué par l'intermédiaire de l'entité extérieure au système des Nations Unies, plusieurs lacunes ont été observées en ce qui concerne le cahier des charges, les avis de vacance de poste, le nom des personnes recrutées, les membres du jury, les résultats des évaluations des candidats, les certificats de bonne santé, les contrats individuels et les prolongations.

103. Le Comité a recensé plus de 120 cas dans lesquels des heures supplémentaires avaient été mal calculées, qu'il s'agisse de congés de compensation ou de rémunération supplémentaire, en violation des dispositions de la circulaire UNON/IC/2015/07.

104. Compte tenu de ces constatations, le Comité recommande qu'ONU-Habitat :

a) Mette en place des contrôles suffisants concernant les accords juridiquement contraignants afin que les contributions volontaires soient correctement comptabilisées au cours de l'année où lesdits accords prennent effet ;

b) Se conforme à la politique relative aux partenaires de réalisation en prolongeant les accords de coopération, y compris leurs versions modifiées, avant leur date d'expiration, ce qui permettrait d'éviter les périodes d'invalidité des accords ;

c) Prenne les mesures nécessaires pour que la valeur maximale des accords de communauté soit réexaminée et clairement définie dans un document officiel ;

d) Publie un document officiel dans lequel seront énoncées des directives présidant au recrutement du personnel par des entités n'appartenant pas au système

des Nations Unies, afin de garantir que ces entités suivent des procédures de recrutement appropriées ;

e) Surveille l'entité extérieure au système des Nations Unies, afin de s'assurer qu'elle procède correctement aux recrutements des vacataires ;

f) Veille à ce que l'indemnisation des heures supplémentaires, sous formes de congé de compensation ou de rémunération supplémentaire, soit calculée conformément aux dispositions de la circulaire UNON/IC/2015/07 et aux instructions pertinentes, en respectant le calendrier établi au lieu d'affectation de Nairobi.

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

105. Au 31 décembre 2019, l'UNICEF avait placé 640,74 millions de dollars (montant brut) pour financer les passifs afférents à l'assurance maladie après la cessation de service. Le portefeuille des placements y afférent, d'une valeur de 542,35 millions de dollars a été classé dans la catégorie des actifs courants, tandis que les obligations, d'un montant de 98,38 millions de dollars, étaient classées dans la catégorie des actifs non courants. L'objectif en matière de placements du fonds d'assurance maladie après la cessation de service est d'obtenir des rendements qui permettent de financer de façon adéquate les prestations d'assurance maladie après la cessation de service pendant la durée du placement sans générer de profits à court terme. Par conséquent, le portefeuille des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service est un portefeuille à long terme, tout comme le sont les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service. Le Comité a noté que la classification de 85 % du portefeuille des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service dans la catégorie des actifs courants n'était pas appropriée.

106. L'UNICEF met actuellement en place un outil en ligne d'établissement du budget, qui lui permettra plus facilement de faire le lien entre résultats et ressources. Le projet a été mis au point en 2014-2015 et lancé en 2016. Les performances du système ont ralenti à un niveau inacceptable en raison de la lourdeur du traitement des données et, à la mi-juillet 2019, l'outil a été mis hors ligne afin d'être corrigé. Cet outil est essentiel pour assurer une planification appropriée, consolider le budget et comparer les dépenses prévues et les dépenses effectives.

107. Cinq groupes d'objectifs interdépendants, qui concourent à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030, sont énoncés dans le Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021. Le Groupe d'objectifs 2 (« Chaque enfant apprend ») est aligné sur l'objectif de développement durable n° 4. Le Comité a noté la nécessité d'accélérer les efforts en vue d'atteindre les cibles relatives à trois indicateurs de produit du Groupe d'objectifs 2, un retard ayant été accusé à cet égard en 2019. Les progrès accomplis par un certain nombre de pays au titre des différentes dimensions relatives à cinq autres indicateurs de produit n'ont pas été satisfaisants.

108. En examinant les performances du bureau de l'Éthiopie en matière d'exécution des programmes, le Comité a constaté qu'il y avait un écart par rapport aux cibles fixées pour 13 des 31 indicateurs de réalisation établis au titre de six composantes du programme et qu'aucune cible n'avait été fixée pour 2019 pour 4 des indicateurs. Les notes attribuées dans le module d'évaluation des résultats ne correspondaient pas aux réalisations effectives concernant neuf des indicateurs de réalisation et les données relatives aux progrès réalisés concernant quatre indicateurs y étaient incomplètes. En outre, certains indicateurs de réalisation utilisés dans le module d'évaluation des résultats ne couvraient pas entièrement ce qui figurait dans le descriptif de programme de pays. Le Comité a également constaté qu'il y avait des lacunes dans les données de référence saisies dans le module. Le montant total des fonds alloués étant 1,6 fois

supérieur aux dépenses prévues au titre des composantes du programme et l'utilisation effective ayant dépassé 84 % du montant alloué, il existait un risque important que les cibles fixées au titre des différents indicateurs de réalisation dans le descriptif de programme de pays ne soient pas atteintes

109. Les transferts de fonds représentent une grande partie des dépenses de l'UNICEF et sont un moyen d'exécution des programmes essentiel à la réalisation des objectifs stratégiques du Fonds. En février 2014, l'UNICEF a adopté la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Le Comité a constaté des insuffisances en ce qui concerne les visites de contrôle des programmes dans 8 bureaux de pays et les vérifications ponctuelles dans 17 autres.

110. La Division des approvisionnements a acheté 10 289 articles standard d'une valeur de 2,26 milliards de dollars, dont 818 (8 %), d'une valeur de 105,5 millions de dollars, n'ont pas fait l'objet d'accords à long terme. Dans 34 cas, les articles en question ont coûté plus cher que les mêmes articles qui avaient été achetés dans le cadre d'accords en 2019. En outre, 182 articles standard commandés par l'intermédiaire de 705 bons de commande, pour une valeur totale de 29,75 millions de dollars, ne faisaient l'objet d'aucun accord à long terme.

111. Des stocks d'une valeur de 54,40 millions de dollars (soit 28 % du stock total) étaient conservés dans des entrepôts de bureaux de pays depuis plus de six mois, dont des stocks d'une valeur de 28,99 millions de dollars conservés pendant plus de 12 mois et des stocks d'une valeur de 21,21 millions de dollars conservés pendant plus de 18 mois. Des stocks destinés à des programmes financés au titre des autres ressources (affectées aux opérations d'urgence) d'une valeur de 14,91 millions de dollars avaient été conservés pendant plus de 12 mois, dont des articles d'une valeur de 12,13 millions de dollars, qui avaient été conservés pendant plus de 18 mois. Les stocks de plus de 18 mois comprenaient des fournitures médicales et des médicaments dont la durée de conservation était limitée.

112. Le Comité a constaté un retard dans 18 % des livraisons des fournisseurs. Le retard était particulièrement important pour les commandes de biens ou de consommables et les commandes directes. Les livraisons pour certains groupes d'achat semblaient également accuser des retards. Le Comité a constaté que six grands fournisseurs étaient à l'origine de plus de la moitié des retards de livraison. Toutefois, des dommages-intérêts n'avaient été imposés qu'à un seul d'entre eux, dans le cadre d'une seule commande, et le Comité n'a obtenu aucune précision au sujet d'autres recours contractuels appliqués pour les autres commandes accusant des retards ou au sujet des motifs ayant conduit le Fonds à ne pas en appliquer.

113. Au total, 25,5 % des commandes d'urgence n'ont pas été livrées à temps. Bien que les commandes faites dans le cadre de la procédure d'intervention rapide aient été traitées et livrées en 2,5 jours en moyenne (contre un délai prescrit de 72 heures), les commandes relevant de la procédure d'urgence et de la procédure d'urgence relative ont été traitées et livrées en 34,2 jours et 97,3 jours respectivement (contre un délai prescrit de 14 et 60 jours respectivement).

114. Conformément au plan de gestion de bureaux pour 2018-2021 de la Division des technologies de l'information et de la communication, un niveau de risque élevé a été attribué aux risques résiduels en matière de sécurité informatique, et l'évaluation des risques a été reconnue comme une mesure d'atténuation importante. Toutefois, une évaluation officielle des risques en matière de sécurité informatique devait encore être effectuée.

115. Les données d'identification des utilisateurs figurant dans la base de données principale des ressources humaines ne sont pas automatiquement synchronisées avec celles de VISION. En effet, le Comité a constaté des incohérences lorsqu'il a comparé

les données de ces deux ensembles de données. Parmi les problèmes constatés, on peut citer des cas où les utilisateurs d'un ensemble de données ne se trouvaient pas dans l'autre et des cas dans lesquels les identifiants d'utilisateurs de VISION dont le contrat avait expiré étaient encore valides. Des cas dans lesquels les données d'identification étaient toujours valides, même après la cessation de services, et des cas dans lesquels la même personne avait plus d'un identifiant ont également été constatés.

116. Le plan de continuité des activités n'a pas été officiellement examiné et mis à jour depuis 2013 et le plan de reprise après sinistre n'a pas été revu depuis septembre 2016. L'équipe chargée de la gestion des crises ne s'est pas réunie depuis décembre 2018 et il n'a été donné aucune suite à bon nombre des problèmes identifiés depuis. Le centre informatique principal, le site de reprise après sinistre et les sauvegardes se trouvent dans une même zone géographique. Des faiblesses dans la gestion des contrats concernant le centre informatique principal et les services de sauvegarde ont également été constatées.

117. Le nombre de dossiers renvoyés aux bureaux concernés a augmenté de manière continue de septembre à décembre 2019. Le pourcentage de dossiers renvoyés était le plus élevé dans le domaine des états de paie (47,71 %), suivi par l'administration des ressources humaines (23,11 %). Les principales raisons de cette situation étaient l'absence, l'inexactitude ou l'illisibilité des documents et le manque d'informations ou l'inexactitude des informations.

118. Le Comité a constaté des erreurs dans les dates des documents, les dates prévisionnelles et les dates de base pour le paiement. Des cas dans lesquels les dates d'enregistrement, les dates de base pour le paiement et les dates de rapprochement étaient antérieures aux dates des factures traitées ont également été constatés. Il y a en outre eu des cas où d'anciennes factures étaient en cours de traitement, ainsi que des retards de paiement et des paiements anticipés. Le Comité a également constaté que des avances de longue date n'avaient pas encore été remboursées, y compris des avances faites à des membres du personnel qui n'étaient plus en fonctions.

119. Sur la base de ces constatations, le Comité recommande que l'UNICEF :

- a) Envisage de classer les éléments à long terme du portefeuille des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service dans la catégorie des placements à long terme ;
- b) Définisse clairement la démarche qui lui permettra de mettre en service l'outil d'établissement du budget rapidement ;
- c) Dans un souci d'efficacité organisationnelle et de cohérence, passe en revue les indicateurs de produit, leur application et leur évaluation dans l'ensemble des bureaux de pays ;
- d) Revoit et renforce son système de suivi des programmes afin de veiller à la réalisation effective des résultats prévus ;
- e) Analyse les raisons des écarts enregistrés entre les résultats et les cibles fixées dans le descriptif de programme de pays en ce qui concerne le bureau de l'Éthiopie et détermine les mesures correctives à prendre pour atteindre les objectifs et les cibles fixés dans le descriptif s'agissant du bureau de pays ;
- f) Étudie les moyens de renforcer les processus d'évaluation et d'assurance de la qualité interne afin qu'il y ait une plus grande précision dans la communication des données de référence et des réalisations au bureau de l'Éthiopie ;
- g) Détermine les raisons pour lesquelles le niveau minimum d'activités de certification n'a pas été atteint et de prendre d'urgence des mesures pour que, au

minimum, des vérifications ponctuelles soient effectuées en temps voulu s'agissant de tous les partenaires de réalisation de la région de l'Afrique de l'Est et australe et, à cet égard, réitère sa recommandation (A/74/5/Add.3, par. 79) tendant à ce que l'UNICEF examine l'état d'avancement des activités de certification dans d'autres bureaux de pays et bureaux régionaux et qu'il prenne les mesures nécessaires pour rattraper le retard ;

h) Continue de renforcer l'exécution et le contrôle du projet de transferts de fonds d'urgence au Yémen, compte tenu de l'évolution de la situation et des enseignements tirés de la mise en œuvre du projet sur le terrain ;

i) Veille à ce que des raisons et justifications spécifiques soient consignées pour chaque cas où des commandes sont passées en dehors des accords à long terme existants ;

j) Étudie les moyens d'améliorer encore le système de gestion des stocks afin de résoudre les problèmes relatifs à la rotation et au vieillissement des stocks ;

k) Veille à ce que les recours contractuels applicables soient appliqués de manière cohérente en cas de retard de livraison, et consigne en particulier les motifs ayant présidé à la décision d'appliquer ou non les recours contractuels pour chaque cas de retard et pour chaque fournisseur ;

l) Prenne des mesures pour faire réaliser un niveau approprié de tests d'intrusion sur les applications essentielles et les réseaux par lesquels ces applications sont accessibles, ce qui aiderait à repérer les vulnérabilités en matière de sécurité et à apporter rapidement les correctifs nécessaires ;

m) Prenne des mesures pour assurer la synchronisation automatique entre les données de référence sur les ressources humaines et les identifiants des utilisateurs de VISION en instaurant la saisie obligatoire du numéro de compte ou numéro de code lors de la création de l'identifiant. Le Comité recommande également que les numéros de compte ou de code des membres du personnel soient mis à jour dans tous ces cas dans la base de données ;

n) Envisage de désactiver et de bloquer tous les anciens identifiants d'utilisateur qui ont été remplacés par des identifiants associés au même compte et d'appliquer la politique de changement de mot de passe, telle qu'elle est présentée dans la section de la norme de l'UNICEF sur la sécurité informatique qui porte sur le contrôle des accès ;

o) Élabore des directives relatives au blocage de l'accès à VISION pour les utilisateurs inactifs après une période prédéterminée ;

p) Prenne des mesures pour examiner et mettre à jour officiellement le plan de continuité des opérations du siège dans les domaines prioritaires et autres, notamment les risques informatiques identifiés dans le cadre de la gestion des risques institutionnels, les développements/modifications des systèmes informatiques tels que SAP HANA ;

q) Veille à ce que les exigences du système de gestion de la résilience institutionnelle des Nations Unies soient prises en compte dans l'exercice d'examen et de mise à jour et à ce que les structures de gestion des crises se réunissent régulièrement, conformément au système de gestion, ainsi qu'à ce que des mesures soient prises en temps voulu pour faire face aux risques identifiés ;

r) Envisage d'établir une distance de sécurité entre le centre informatique principal du siège et le centre informatique de reprise en cas de sinistre sans que cela ait une incidence considérable sur la productivité et l'accès aux données en temps réel ;

s) Veille à ce que des inspections régulières du centre informatique du siège et des sites de secours et un suivi régulier des prestations des fournisseurs concernés soient effectués et dûment documentés, afin que des assurances suffisantes soient données concernant les contrôles, notamment les mesures de protection de l'environnement et de sécurité, et les prestations des fournisseurs conformément à l'accord ;

t) Examine avec les bureaux concernés les raisons expliquant le renvoi d'un grand nombre de dossiers et prenne des mesures pour améliorer le processus de soumission des dossiers de sorte que le Centre mondial de services partagés ait à renvoyer le moins possible ;

u) Mette en place les contrôles de la saisie nécessaires et améliore les contrôles de données dans VISION pour tous les paramètres importants du traitement des factures ;

v) Conçoive et mette en place un mécanisme permettant de faire en sorte que tous ses bureaux présentent les factures en temps voulu ;

w) Élabore un plan d'action pour le règlement des anciennes avances en attente de recouvrement et que le Centre mondial de services partagés révise les politiques et procédures actuelles relatives au remboursement et au recouvrement des avances ou des trop-perçus et définisse des critères de gestion standard en la matière, et veille à l'application du plan de remboursement.

Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche

120. Le Comité des commissaires aux comptes a relevé des insuffisances dans la procédure d'approbation des dérogations aux taux de recouvrement complet des coûts standard.

121. Au cours de sa visite, le Comité a constaté que l'octroi de prêts aux programmes de l'UNITAR ne se faisait pas suivant les critères et conditions établis dans la circulaire administrative AC/UNITAR/2016/12. En outre, l'Institut avait dû comptabiliser en pertes un montant de 235 575,20 dollars correspondant à des prêts dont l'ancienneté moyenne était de 679 jours, que le Programme des finances publiques et du commerce de l'Institut n'était pas en mesure de rembourser.

122. Le Comité a constaté que les demandes d'achat étaient effectuées manuellement. Il a également constaté que la réception des biens ou services était enregistrée par une personne extérieure à la procédure de passation du marché.

123. L'Institut a conclu un accord opérationnel avec le Partenariat de lutte contre les maladies non transmissibles sans procéder à une évaluation des risques. En outre, le Comité a noté que l'UNITAR n'avait pas de cadre réglementaire applicable à la mise en œuvre des accords d'hébergement pour les organismes.

124. Le Comité a constaté qu'aucune suite n'était donnée à l'évaluation des risques de conflits d'intérêts.

125. Compte tenu des constatations susmentionnées, le Comité recommande principalement que l'UNITAR :

a) Durcisse les critères régissant l'approbation des dérogations au recouvrement complet des coûts standard et tienne compte de l'analyse, notamment des incidences financières, faite par le Groupe des finances et du budget avant la signature des accords, afin d'éviter des écarts négatifs en matière de recouvrement des coûts ;

- b) Fasse en sorte que les critères d'autorisation relatifs au fonds de crédit renouvelable soient conformes aux critères établis dans la circulaire administrative AC/UNITAR/2016/12 ;
- c) Étudie la possibilité d'automatiser les demandes d'achat de biens et de services à l'aide du système Atlas ou d'un autre outil ;
- d) Améliore la procédure de réception des biens ou services en autorisant les demandeurs à accéder au système Atlas ;
- e) Procède à une évaluation des risques en bonne et due forme avant de signer de nouveaux accords d'hébergement ;
- f) Élabore une politique ou des lignes directrices précisant les exigences, les conditions et les obligations applicables aux accords d'hébergement ;
- g) Donne suite à l'évaluation des risques de conflits d'intérêts et examine et suit les mesures d'atténuation recensées dans le registre des risques.

Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

126. Sur la base des conclusions formulées par le Comité dans son rapport d'audit précédent, le HCR a recalculé et augmenté les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service de 21,1 millions de dollars en 2019. Ce recalcul s'expliquait par le fait que le HCR ne disposait pas de données complètes sur la durée de service et la période de cotisation aux régimes d'assurance maladie concernant les membres de son personnel. Pour le calcul de 2019, le HCR a utilisé une autre source de données et obtenu des données supplémentaires de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour recouper l'estimation. Cependant, les éléments actuellement disponibles grâce aux données démographiques ne sont toujours pas bien adaptés à cette fin. La période donnant droit aux prestations est calculée à partir des dates d'entrée en fonctions. La date d'entrée en fonctions peut être correcte d'un point de vue chronologique, mais elle ne devrait pas servir à l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service. Pour cette évaluation, il serait utile de disposer de données telles que le nombre de mois de cotisation cumulés ouvrant droit aux prestations.

127. Le Comité a formulé un certain nombre d'observations suggérant que la procédure d'inventaire pouvait encore être améliorée. Il a constaté, entre autres choses, que la localisation des stocks enregistrés sur le compte « en transit », qui représentaient un montant de 16,6 millions de dollars, n'était pas claire et devait être vérifiée au moyen de procédures lourdes et fastidieuses. Dans plusieurs cas, le traitement des articles en stock s'était fait entièrement en dehors du module d'inventaire du progiciel de gestion intégré. Certains articles en transit expédiés par des fournisseurs avaient été distribués en l'absence de demande de matériel, pourtant obligatoire, et les procédures de vérification des stocks physiques n'ont pas révélé les écarts entre la quantité réelle d'articles et la quantité consignée dans le système. Le Comité estime qu'il faut prendre des mesures supplémentaires pour garantir le bon fonctionnement des mécanismes de contrôle et éviter toute défaillance.

128. Le Comité a constaté que la mise à jour des rôles dans le cadre du processus d'approvisionnement et l'examen des rôles conflictuels constituaient des procédures manuelles lourdes dans lesquelles le risque d'erreurs était important. Il est d'avis qu'un outil électronique systématisé permettrait de simplifier la procédure, d'économiser du temps et des ressources, d'obtenir de meilleures assurances grâce à des contrôles intégrés au système et d'améliorer la surveillance.

129. En 2019, dans le cadre de l'initiative de décentralisation et de régionalisation, l'accent a été mis sur la restructuration des bureaux régionaux. En août 2019, le HCR

a publié de nouvelles procédures d'allocation des ressources régissant la planification et la gestion des ressources dans le cadre d'un dispositif organisationnel organisé par région. En octobre 2019, il a publié trois documents décrivant les rôles, les responsabilités et les pouvoirs des bureaux de pays, des bureaux régionaux et des divisions. Les sept bureaux régionaux sont devenus opérationnels en janvier 2020.

130. Ayant examiné la nouvelle structure à la lumière du modèle dit des « trois lignes de maîtrise des risques », le Comité a estimé qu'il convenait d'apporter des éclaircissements. Il a constaté que les domaines de responsabilité assignés aux opérations de pays dans le cadre de la première ligne de maîtrise et aux bureaux dans le cadre de la deuxième ligne se recoupaient. En outre, les mêmes fonctions étaient attribuées aux bureaux et aux divisions du siège dans le cadre de la deuxième ligne. Le Comité estime que le HCR doit revoir les rôles, les responsabilités et les pouvoirs dans ces domaines afin d'éliminer les chevauchements et de clarifier les attributions de chacun.

131. Des postes ont été créés dans le cadre de l'établissement des nouveaux bureaux régionaux. Le Comité a constaté que les attributions concrètes des titulaires de ces nouveaux postes n'étaient pas définies de manière claire et transparente.

132. L'évaluation est un aspect important de tout projet de réforme ou de changement. Les organisations ont besoin de se doter d'un mécanisme permettant de mesurer les progrès et les changements, les coûts et les avantages. Ce n'est qu'à cette condition que l'organisation peut rendre des comptes à son personnel, aux organes directeurs et aux autres parties prenantes concernant les réalisations et les dépenses. Le Comité a constaté que le HCR n'avait suivi que les aspects relatifs à l'avancement du projet de décentralisation et de régionalisation, mais qu'il n'avait pas commencé l'évaluation globale.

133. En 2019, un montant total de 784,7 millions de dollars (58 %) des charges relatives aux partenariats d'exécution concernait l'acquisition de biens et de services par des partenaires. Avant de confier à un partenaire des activités liées aux achats, les bureaux de pays doivent analyser si la réalisation de ces achats par un partenaire offrirait un avantage comparatif. Le Comité a examiné un échantillon de ces analyses et constaté que les opérations de pays n'avaient pas quantifié l'avantage comparatif. Lorsque les partenaires n'étaient pas exemptés de la taxe sur la valeur ajoutée, les opérations de pays ne quantifiaient pas non plus l'impact financier.

134. Chaque accord de partenariat comprend une description de projet qui expose en détail le projet à exécuter et la façon dont ce dernier s'articule avec le plan d'opérations. La description est assortie d'indicateurs d'impact comprenant des données de référence, des cibles et les produits associés ainsi que des indicateurs de succès et des objectifs de réalisation attendue afin de pouvoir mesurer l'avancement et l'impact du projet. À l'occasion de son examen d'un échantillon d'accords de partenariat, le Comité a relevé des lacunes dans la définition des indicateurs et des produits. Par exemple, un état de référence et/ou un objectif n'était pas toujours défini. Dans un accord, les produits n'avaient pas été adaptés, alors même que le budget du projet avait augmenté.

135. La gestion du parc automobile mondial devait fonctionner comme un fonds, de façon à ce que le budget prévu à cet effet ne soit pas réservé à un seul exercice mais puisse être reporté à l'exercice suivant. Or le Comité a constaté que ce n'était pas le cas actuellement. Le groupe responsable fonctionne plutôt comme un programme et est tributaire d'une procédure d'allocation budgétaire lourde, gérée par le Service du budget-programme et/ou le comité chargé du budget. Par conséquent, le groupe responsable évolue dans un environnement incertain du point de vue des liquidités. Le Comité a constaté que la procédure actuelle d'affectation des produits n'était

conforme ni à l'instruction interne pertinente ni au principe de base du financement du parc mondial qui avaient présidé à la création du Groupe de la gestion du parc automobile mondial. Entre 2016 et 2019, des produits provenant de la location et de la vente de véhicules légers et représentant près de 9 millions de dollars n'ont pas été affectés au budget relatif à la gestion du parc automobile mondial, ce qui a nui à l'efficacité du fonctionnement du Groupe. Le Comité estime que la procédure budgétaire doit être simplifiée et rendue conforme à l'instruction ainsi qu'au principe de base du financement du parc mondial.

136. Le Comité a constaté que, dans plus de 50 % des cas, les opérations commandaient de nouveaux véhicules légers dans des délais très courts et sans planification préalable. Il n'existe pas d'évaluation fiable des besoins. Le résultat est que de nombreux véhicules légers sont entreposés au centre de stockage des véhicules en Thaïlande, ce qui n'est pas rationnel du point de vue économique. En mars 2020, la réserve disponible représentait 688 véhicules, soit environ 15 millions de dollars de fonds immobilisés. Le Comité estime que le HCR devrait faire tout son possible pour améliorer l'évaluation des besoins en véhicules légers et établir un plan d'achat global pertinent.

137. Le HCR engage des vacataires dans le cadre d'accords conclus avec l'UNOPS. Il a dépensé 62,4 millions de dollars en 2018 et 87,8 millions de dollars en 2019 pour les services fournis dans ce cadre. Le Comité a constaté que le HCR n'enregistrait pas dans son progiciel de gestion intégré toutes les données nécessaires pour rendre compte de ces accords et en assurer le suivi. Par conséquent, le HCR ne disposait pas de données fiables concernant ces accords. Faute de systématisation des données, il existe un risque que la méthode actuelle de traitement des données soit lourde et donne lieu à des erreurs, et qu'elle nécessite un nombre élevé d'interventions manuelles.

138. Le HCR a utilisé des bons de commande pour allouer les enveloppes budgétaires relatives aux tâches contractuelles conclues avec l'UNOPS. Le Comité a constaté que le HCR ne liquidait pas toujours les soldes liés aux bons de commandes après avoir réglé les factures de l'UNOPS. Il apparaît nécessaire que les engagements de dépenses se fassent de manière appropriée. Le Comité considère qu'il importe que le HCR contrôle régulièrement le solde des montants engagés dans les bons de commande pour veiller à l'exactitude de la comptabilisation des charges.

139. Selon le HCR, 3 063 contrats de vacataire ont été conclus en 2019. Le Comité a noté que le cadre du HCR ne définissait pas de conditions préalables suffisantes justifiant le recours aux services de vacataires dans le cadre d'un accord avec l'UNOPS. Le recrutement de vacataires par l'intermédiaire de l'UNOPS devrait être fondé sur une vision claire des objectifs qualitatifs et quantitatifs attendus du service fourni par un intervenant extérieur. Le HCR devrait définir plus clairement dans quelles circonstances le recours à des vacataires dans ce cadre est considéré comme raisonnable et nécessaire eu égard à ses opérations.

140. En 2015, le HCR a entrepris de mettre en service la version n° 4 du système Profile Global Registration System (proGres v4) dans le cadre des opérations de pays. Chaque bureau de pays est responsable de la maintenance et de la mise à jour des systèmes locaux relatifs à l'informatique et aux communications, y compris le système d'enregistrement précédent, et de la réalisation de sauvegardes de ses propres données. Le Comité a noté que le HCR n'avait pas une vue d'ensemble des procédures de mise hors service et ne savait pas où les données avaient été complètement supprimées du système d'enregistrement précédent et où ces données étaient encore utilisées.

141. Lors de l'élaboration de nouveaux systèmes, projets ou politiques susceptibles d'avoir une incidence négative sur la protection des données à caractère personnel des personnes relevant de sa compétence, le HCR doit procéder à une étude d'impact relative à la protection des données. Bien que proGres v4 soit en service depuis 2015, aucune étude d'impact de ce type n'a été réalisée. Le Comité estime que les études d'impact relatives à la protection des données aident à détecter les problèmes dans ce domaine à un stade précoce et à concevoir et appliquer des garde-fous. La politique de protection des données ne précise pas quelle fonction ou entité est responsable de traitement lorsque des études d'impact relatives à la protection des données doivent être effectuées au niveau mondial ou régional.

142. Sur la base de l'audit qu'il a réalisé, le Comité a formulé plusieurs recommandations qui figurent dans le corps de son rapport. Il recommande principalement que le HCR :

- a) Obtienne et tienne à jour, à l'aide de champs de données plus adaptés, des données fiables sur la durée de service et la période de cotisation aux régimes d'assurance maladie des membres de son personnel ;
- b) Applique des mesures supplémentaires pour veiller au bon fonctionnement des contrôles clefs dans la procédure d'inventaire ;
- c) Envisage d'adopter un dispositif de délégation de pouvoirs électronique qui fasse partie intégrante du progiciel de gestion intégré et en englobe tous les modules ;
- d) Clarifie la distinction entre la première et la deuxième ligne de maîtrise des risques dans le nouveau cadre relatif aux rôles, aux responsabilités et aux pouvoirs ;
- e) Établisse une distinction claire entre les attributions des bureaux régionaux et celles des divisions dans le cadre de la deuxième ligne de maîtrise ;
- f) Définisse les attributions relatives aux nouvelles fonctions dans les bureaux régionaux de manière claire et transparente ;
- g) Mesure, suive et évalue les résultats escomptés et les coûts de la décentralisation et de la régionalisation ;
- h) Revoie les formulaires de délégation aux partenaires d'exécution de pouvoirs en matière d'achats afin de garantir que l'analyse soit pertinente, les coûts calculés et la décision justifiée. Un calcul des coûts doit être inclus lorsqu'un partenaire n'est pas exonéré de la taxe sur la valeur ajoutée ;
- i) Analyse les faiblesses dans le choix et la définition des indicateurs d'impact, des produits et des indicateurs de succès et étudie les moyens d'aider davantage les opérations de pays lorsqu'elles élaborent des accords de partenariat ;
- j) Simplifie la procédure budgétaire concernant la gestion du parc automobile mondial et se conforme à l'instruction interne pertinente et au principe de base du financement concernant cette activité, à savoir que les produits provenant des locations et des ventes soient versés au fonds autonome de gestion du parc automobile mondial ;
- k) S'emploie à établir un véritable plan d'achat global de véhicules légers, en tenant compte de l'évaluation des besoins et du plan de cession de chaque opération ;
- l) Mette en place des contrôles pour s'assurer que son personnel saisit des données fiables dans le progiciel de gestion intégré afin de rendre compte des accords avec l'UNOPS et d'en assurer le suivi, et pour prévenir toute incohérence dans les données ;

m) Prenne des mesures pour assurer un contrôle et un suivi réguliers du budget engagé au titre des bons de commande, en particulier pour débloquer les reliquats des bons de commande une fois que les factures de l'UNOPS ont été réglées ;

n) Définisse plus clairement dans quelles circonstances le recours à des vacataires dans le cadre des accords avec l'UNOPS est considéré comme raisonnable et nécessaire à ses opérations ;

o) Continue de s'appuyer sur les directives provisoires relatives à la mise hors service du précédent système d'enregistrement et établisse une procédure de confirmation au siège afin que celui-ci puisse suivre l'évolution de la mise hors service ;

p) Procède à des études d'impact relatives à la protection des données à un stade précoce, afin de garantir que les résultats de ces études puissent être pris en compte lors de la planification et de la conception de nouveaux systèmes informatiques et de communication et lorsque des améliorations sont apportées aux principales caractéristiques des systèmes en place, et afin de garantir l'interopérabilité de ces systèmes aux fins du traitement des données à caractère personnel ;

q) Désigne des responsables de traitement aux niveaux mondial et régional dans le cadre de la politique de protection des données.

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

143. Le Comité a évalué les composantes du cadre intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway relatives à l'information et à la communication ainsi qu'au suivi et à la supervision et la manière dont ces composantes sont présentes dans les bureaux du secrétariat de la Caisse à New York et à Genève. Il a constaté que les deux bureaux mènent les mêmes activités et appliquent les mêmes procédures, en rapport avec le programme de travail (y compris la Section des opérations, la Section des services aux clients et de la communication et les services financiers). Toutefois, le nombre de personnes qui doivent mener à bien ces procédures au bureau de Genève est inférieur à celui du bureau du secrétariat à New York, bien que les deux bureaux gèrent et fournissent des services à un nombre de bénéficiaires comparable.

144. De plus, le Comité a observé que les membres du personnel du bureau de Genève travaillaient sans directives particulières. En outre, il s'avérait que les risques concernant le bureau de Genève n'avaient pas été correctement recensés aux fins de l'élaboration de la matrice de contrôle des risques de la Caisse. Par ailleurs, le Comité a également noté que le bureau de Genève disposait de ses propres indicateurs de performance, dont le bureau du secrétariat à New York n'avait pas connaissance.

145. Le Comité a noté que lors du traitement d'une prestation par la Section des droits à pension, si un document de base est jugé non valable ou si des documents supplémentaires sont nécessaires, la procédure est suspendue et le point de départ permettant de mesurer le délai dans lequel le service est fourni est arrêté (la Section est censée traiter 75 % des demandes de prestation de retraite dans un délai de 15 jours ouvrables). Une fois les documents requis reçus, le traitement du dossier reprend, mais un nouveau délai de 15 jours ouvrables est appliqué à la procédure et commence à courir. En l'absence d'une procédure appropriée de suivi des dossiers pour lesquels des documents manquent ou ne sont pas valables, la pratique consistant à reporter constamment le point de départ du délai de traitement au motif de la nécessité de documents supplémentaires peut entraver la possibilité pour les bénéficiaires, ainsi que pour la Caisse, de déterminer, avec une certitude raisonnable, le délai réel d'achèvement du traitement d'une prestation.

146. Le Comité a constaté que le système de contrôle en vigueur ne permet pas de suivre et d'évaluer, pour tous les membres du personnel, l'impact que peuvent avoir les activités liées aux opérations financières à caractère personnel qui pourraient entraîner un conflit entre les intérêts personnels (directs ou indirects) des employés et les intérêts de la Caisse. En outre, il a noté l'absence de document formel, à l'exception de l'organigramme et de la délégation de pouvoirs, qui désigne clairement les membres du personnel directement responsables des décisions relatives aux investissements et de la gestion de ceux-ci. Il n'existe aucun contrôle permettant d'enregistrer les opérations financières des membres du personnel dans le but de s'assurer du respect des dispositions de la politique interne en la matière. Qui plus est, il n'existe pas de système permettant de suivre automatiquement les opérations financières à caractère personnel pour tous les membres du personnel afin d'éviter tout conflit avec les activités de la Caisse.

147. Le Comité a constaté que des employés du secrétariat de la Caisse n'appartenant pas au Bureau de la gestion des investissements étaient susceptibles de participer, de différentes manières, aux opérations d'investissement du Bureau ; or, à l'heure actuelle, les politiques et procédures relatives aux opérations financières effectuées à titre personnel ne s'appliquent qu'aux employés du Bureau et pas aux autres employés du secrétariat de la Caisse ou à tout autre employé susceptible de prendre part aux opérations d'investissement du Bureau.

148. Le Comité a constaté que le Bureau de la gestion des investissements avait enregistré au débit et non pas au crédit, dans Oracle E-Business Suite, un ajustement de la juste valeur des investissements au 31 décembre 2019 et avait également communiqué des données inexactes au sujet de quatre rapports différents concernant des investissements, dans lesquels le Bureau faisait allusion à un problème de contrôle de version et à un problème de formule Excel. En conséquence, le Bureau a dû retraiter des dossiers entiers, inverser trois mouvements, faire de nouveaux ajustements manuellement et actualiser les états financiers, compte tenu des incidences sur plusieurs notes relatives aux états financiers.

149. Le Comité a noté que le Bureau de la gestion des investissements n'avait pas de politique spécifique ou de procédure formelle concernant les conseillers externes qui contribuerait à déterminer la nature des différents services contractuels et à réglementer la confidentialité des informations traitées par les conseillers externes, à détecter les éventuels conflits d'intérêts et à faciliter le suivi concernant la vérification de la fourniture des services contractuels.

150. Le Comité recommande que la Caisse :

a) Établisse clairement la structure de responsabilité de gestion du bureau de Genève au sein de la structure d'administration des pensions, ce qui devrait permettre un flux d'informations complet et rapide entre les services financiers et les services à la clientèle du bureau de Genève et l'administration des pensions à New York ;

b) N'interrompe le délai de 15 jours ouvrables dans le Système intégré d'administration des pensions que dans les cas où des documents manquent ou ne sont pas valables et fasse à nouveau courir ce même délai une fois que les documents nécessaires ont été reçus ;

c) Distribue à tous les membres du personnel un document officiel indiquant clairement quels fonctionnaires doivent répondre aux questions figurant dans le formulaire d'autorisation préalable des opérations financières ;

d) Revoie, clarifie et adapte la politique du Bureau de la gestion des investissements relative aux opérations financières à caractère personnel en ce qui concerne les pratiques excessives en matière d'opérations financières effectuées à

titre personnel et la période de détention minimale de 60 jours de tout investissement afin que cette politique puisse être mieux comprise ;

e) Élabore et mette en œuvre un système permettant de suivre les comptes d'opérations personnels de tous les membres du personnel du Bureau de la gestion des investissements ainsi que des employés de la Caisse subordonnés hiérarchiquement de façon claire au personnel du Bureau afin de prévenir les conflits d'intérêts potentiels avec les activités de la Caisse ;

f) Surveille et contrôle les conflits d'intérêts pouvant survenir concernant des employés et adopter les mesures nécessaires le cas échéant ;

g) Redéfinisse le champ d'application des politiques et procédures relatives aux opérations financières à caractère personnel, afin que celles-ci s'appliquent à tout membre du personnel de la Caisse participant aux travaux du Bureau de la gestion des investissements, personnel du secrétariat de la Caisse compris ;

h) Évalue les éléments et l'application des mesures actuelles de contrôle et mette au point une méthode permettant de déceler les inexactitudes liées à la procédure de clôture afin de garantir que ces contrôles fonctionnent de la manière prévue ;

i) Élabore une politique spécifique pour les conseillers externes qui traiterait, entre autres choses, des conflits d'intérêts, de la confidentialité des informations et de l'examen et du suivi de la performance des prestataires de services contractuels ;

j) Revoie les lignes directrices en vigueur concernant les conflits d'intérêts et conçoive une procédure qui permette au personnel du Bureau de la gestion des investissements de connaître en temps utile la liste à jour des conseillers externes, afin que le personnel puisse faire connaître les conflits potentiels entre un employé et un conseiller externe.

Office des Nations Unies contre la drogue et le crime

151. Après avoir examiné par sondage des documents relatifs à des voyages officiels et des bons de commande, le Comité a constaté que plusieurs demandes d'autorisation de voyage et bons de commande avaient été validés par des fonctionnaires qui n'avaient pas reçu de délégation de pouvoir ou qui, au vu du document pertinent, n'avaient pas accepté la délégation accordée. En outre, il a été constaté que pour le siège de l'ONUDC, le Bureau régional pour l'Asie du Sud-Est et le Pacifique et le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est, les rôles utilisateur dans Umoja des fonctionnaires concernés ne concordaient pas avec les attributions spécifiées dans les délégations de pouvoir. Par conséquent, certains fonctionnaires ont pu approuver dans Umoja des voyages ou des bons de commande sans y être habilités.

152. Le Comité a examiné les procédures de décomptabilisation et de passation par pertes et profits des immobilisations et a constaté qu'un certain nombre d'actifs immobilisés avaient été transférés à des bénéficiaires sans être sortis du système, tandis que d'autres avaient été transférés à des bénéficiaires sans l'approbation du Comité local ou du Comité central de contrôle du matériel.

153. Après avoir examiné 30 documents relatifs à des biens et services au siège de l'ONUDC et 30 feuilles de saisie des services au Bureau régional pour l'Asie du Sud-Est et le Pacifique, les auditeurs ont constaté que ni le siège ni le Bureau régional ne disposaient des informations nécessaires dans Umoja quant au moment exact où ces services avaient été exécutés.

154. Au cours de l'audit, plusieurs réunions ont eu lieu avec la Section de la comptabilité et la Section du budget afin d'obtenir des informations sur la procédure

suivie au siège de l'ONUDC pour les calculs liés au recouvrement intégral des coûts. Il a été relevé qu'il n'existait pas de guide officiel décrivant les étapes et les procédures comptables que les fonctionnaires du siège de l'ONUDC doivent suivre pour ces calculs.

155. Compte tenu des constatations susmentionnées, le Comité recommande principalement que l'ONUDC :

a) Revoie les délégations de pouvoir à l'échelle de l'entité, y compris dans les bureaux extérieurs, afin de s'assurer qu'elles ont toutes été accordées en utilisant le portail prévu à cet effet, conformément au nouveau dispositif de délégation de pouvoir ;

b) Procède à une révision complète des rôles utilisateur dans Umoja pour ce qui est de la délégation de pouvoir, et modifie ceux qui ne sont pas conformes à la délégation accordée (voir également le chapitre IV du présent rapport, concernant le programme de réforme de l'ONU) ;

c) Déploie les efforts nécessaires pour que toutes les immobilisations qui doivent être décomptabilisées au cours de l'exercice soient supprimées de la liste des immobilisations en temps utile, et s'assure qu'aucun actif n'est transféré à des bénéficiaires sans l'approbation préalable du Comité local ou du Comité central de contrôle du matériel, selon le cas ;

d) Améliore les contrôles internes portant sur le processus de réception des services, afin de s'assurer qu'il existe des preuves adéquates concernant l'exécution de chaque service ;

e) Mette en place une procédure standard définissant un critère unique pour la comptabilisation des charges dans Umoja au moyen d'une feuille de saisie des services ;

f) Élabore un guide comptable interne afin de décrire les étapes et les procédures à suivre pour la comptabilisation des flux liés au recouvrement intégral des coûts.

Université des Nations Unies

156. Le Conseil a identifié une lettre du Gouvernement portugais dans laquelle celui-ci exprimait l'intention de maintenir son soutien au Groupe opérationnel pour la gouvernance électronique au service des politiques publiques (UNU-EGOV), au Portugal. Ni l'acceptation des fonds par l'Université ni leur transfert au fonds de dotation par le Gouvernement portugais n'avaient été officialisés.

157. Le Comité a relevé que plusieurs mouvements d'actifs ne correspondaient pas à des entrées ou à des transferts se rapportant à la période 2019. Ces actifs n'apparaissaient pas car ils avaient été considérés par erreur comme appartenant à un autre institut ou avaient simplement été omis.

158. Le Comité a également constaté que la valeur d'un logiciel développé en interne (actif incorporel) avait changé d'une période à une autre. Par ailleurs, il n'a pu obtenir de pièces justificatives étayant les ajustements effectués par le personnel, conformément à la directive générale applicable, aux fins de l'actualisation des données concernant les actifs. Comme les actifs de l'Université sont principalement composés de matériel informatique et de matériel de communication, qui présentent un risque élevé de dépréciation ou de perte, l'actualisation des données et le contrôle sont des éléments extrêmement importants.

159. Il a été constaté que le descriptif des activités menées aux étapes de la préproposition, de la planification et de l'évaluation des projets était incomplet, et qu'il manquait un document en bonne et due forme portant approbation des projets.

160. En outre, il n'a pas été possible de vérifier les informations étayant les modifications apportées à un projet, l'analyse des écarts par rapport au budget, l'analyse régulière des progrès, la prolongation de projets et l'évaluation des résultats des projets.

161. Il n'a pas été possible d'identifier l'évaluation censée être effectuée au stade initial. Dans le cas de plusieurs projets, le plan de travail n'avait pas été enregistré, et ceux qui l'avaient été ne répondaient pas aux critères standard. Le Comité a constaté qu'un projet avait été approuvé puis annulé sans que les raisons de cette annulation ne soient exposées dans un document. En outre, dans le cas de plusieurs projets, aucune information n'avait été enregistrée dans le système en ligne appelé Pelikan.

162. Enfin, le Comité a constaté que des projets étaient toujours déclarés en cours dans le système alors que leur date d'achèvement était passée ou que, pour certains, le coût total estimé n'avait pas été déterminé. Dans un grand nombre de cas, l'évaluation des projets approuvée par la direction n'était pas disponible, ou les projets avaient été déclarés clos mais étaient toujours en cours.

163. Sur la base des conclusions de son audit, le Comité consultatif recommande que l'Université :

- a) Fasse le nécessaire pour que l'accord avec le Gouvernement portugais soit signé sans plus tarder, afin que l'UNU-EGOV dispose de ressources pour ses activités ;
- b) Mette à jour la directive générale relative aux immobilisations corporelles de façon à rendre compte des attributions actuelles et du mécanisme de contrôle applicable à ses immobilisations corporelles et incorporelles ;
- c) Analyse le rapport coûts-avantages d'une vérification mensuelle de la concordance entre le rapport produit par le système Atlas et l'emplacement physique de l'actif concerné, comme prévu par la directive générale relative aux immobilisations corporelles ;
- d) Examine ses immobilisations corporelles à intervalles réguliers de moins d'une année ;
- e) Fixe une exigence minimale en ce qui concerne les plans de travail établis par les gestionnaires de projets afin que ces plans comprennent les informations nécessaires à la réalisation des projets ;
- f) Améliore les fonctions de répertoire de Pelikan de sorte que le système comprenne des informations complètes sur les contrats, les rapports aux donateurs et les résultats des projets ;
- g) Adapte la structure organisationnelle actuelle de l'Institut pour la gestion intégrée des flux matériels et des ressources (UNU-FLORES), le but étant de désigner un ou une responsable de la gestion des projets qui serait chargé(e) d'informer la Directrice, en temps voulu, de l'exécution et de l'état d'avancement des projets et d'éclairer la prise de décisions de celle-ci en cas de besoin ;
- h) Adapte la structure organisationnelle actuelle du bureau afin de désigner un ou une chargé(e) de la continuité et de l'appui informatique relatifs à Pelikan et au site Web de l'Institut.

Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

164. Conformément à l'objectif consistant à avoir des produits d'un montant net égal à zéro, les réserves prévues au budget (excédent net) de l'UNOPS ont été gelées à la valeur qui était la leur en 2018 et 2019. Les réserves réelles ont toutefois considérablement augmenté en 2018 et 2019, avec un excédent net substantiel pour les deux années. Les réserves ont été portées de 192,9 millions de dollars en 2018 à 252 millions en 2019.

165. L'UNOPS a autorisé des investissements (8,8 millions de dollars en 2018, 30 millions de dollars en 2019 et 20 millions de dollars en février 2020) dans le cadre de l'Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables sans aucune structure ni aucun cadre de gouvernance officiels. Il a formalisé ces procédures et publié trois documents liés à l'Initiative : le cadre de gestion et d'opérations, la politique de partenariat entre bureaux et les procédures de vérification préalable. Des indications plus précises pourraient être nécessaires pour apporter l'objectivité nécessaire à l'application du cadre.

166. À l'issue d'une procédure de sélection directe dans le cadre de son Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables, l'UNOPS a conclu un protocole d'accord avec un partenaire (entité privée) pour formaliser la collaboration sur la conception et le développement de projets dans le domaine du logement social durable, des énergies renouvelables et des soins de santé. L'UNOPS a déclaré qu'un appel d'offres n'avait pas été envisagé étant donné qu'il s'agissait d'un partenariat sortant du cadre de la passation de marchés.

167. Les actifs du portefeuille détenu par le fonds de prévoyance de l'UNOPS, qui a été établi en 2014, ont eu un rendement inférieur à l'indice de référence, tant en 2019 qu'en moyenne, depuis la création du fonds. La déclaration de principes régissant les placements, sur la base de laquelle on pouvait s'appuyer pour poser des questions éclairées sur la bonne gestion des fonds aux personnes qui étaient chargées de cette mission, n'a été finalisée qu'en janvier 2020.

168. L'UNOPS n'avait prévu une clause de garantie de bonne exécution que dans 72 % de ses contrats portant sur la réalisation de travaux et dans seulement 9 % des autres types de contrats. Sur les 26 contrats portant sur la fourniture de biens et la prestation de services conclus par l'UNOPS pour une valeur supérieure à 1 million de dollars, 20 ne comprenaient pas de clause de garantie de bonne exécution. En outre, 81,55 % des contrats portant sur la fourniture de biens ou de services ne prévoyaient pas de dommages-intérêts. L'inclusion dans les contrats de dispositions relatives à la garantie de bonne exécution et aux dommages-intérêts était recommandée dans le Règlement financier de l'UNOPS et pouvait contribuer à atténuer les risques en garantissant la bonne exécution des contrats dans les délais fixés.

169. Des retards considérables ont été constatés dans la clôture opérationnelle et financière des projets : sur les 200 projets en attente de clôture opérationnelle, 5 l'étaient depuis 2017 et 49 depuis 2018. En tout, 500 projets étaient clôturés sur le plan opérationnel, en attente de clôture financière. Parmi ces projets, 43 (8,60 %) devaient encore être clôturés sur le plan financier alors même que la période prescrite de 18 mois était déjà écoulée.

170. Le Centre de services partagés de Bangkok a proposé sept nouvelles gammes de services pour 2020 et les périodes suivantes, mais plusieurs d'entre elles en sont restées aux stades de l'expérimentation, de la planification ou de l'étude. L'utilisation du Centre par les partenaires de l'UNOPS s'est limitée en grande partie à l'administration des vacataires et l'augmentation du volume des opérations, calculée en pourcentage, est faible.

171. Il convient de renforcer le dispositif de gouvernance de l'UNOPS permettant de déterminer les services dont le transfert au Centre de services partagés de Bangkok pourrait être envisagé ainsi que les gammes de services qui pourraient fournir des services partagés aux partenaires de l'UNOPS. À ce jour, les délibérations du comité directeur du Centre n'ont pas encore abouti à l'élaboration de propositions concernant le transfert de gammes de services au Centre.

172. Les activités de traitement administratif partagées dépendent en grande partie de la disponibilité d'applications informatiques efficaces. Dans le plan stratégique et dans le budget biennal, il a été tenu compte de la nécessité d'un plan d'action relatif aux services partagés intégrés que le Centre doit fournir, de même que du rôle de l'informatique en relation avec l'offre de ces services. Le Comité a noté qu'il était nécessaire de mettre en place une stratégie informatique solidement étayée et conforme au plan d'action pour le développement des services partagés assurés par le Centre.

173. Le Comité recommande que l'UNOPS :

a) Réévalue le montant minimal des réserves opérationnelles dont il a besoin et se conforme à la politique de recouvrement intégral des coûts, de sorte que les risques liés à ses opérations soient effectivement couverts et que les excédents ne dépassent pas le montant qui aura été fixé de manière réaliste pour les réserves ;

b) Publie des instructions complémentaires précises relatives au cadre, aux directives, aux procédures et à la politique, en vue de renforcer et d'officialiser le traitement des projets financés par la réserve pour la croissance et l'innovation et la documentation y afférente ;

c) Examine et enregistre les performances du gérant de portefeuille à intervalles réguliers, comme le prévoit la déclaration de principes relative aux placements de janvier 2020 ;

d) Tienne compte des résultats obtenus par le gérant de portefeuille au regard des objectifs fixés dans la déclaration de principes relative aux placements lorsqu'il envisagera une nouvelle prorogation de l'accord conclu avec celui-ci ;

e) Évalue l'opportunité d'inclure une disposition relative à la garantie de bonne exécution, en particulier dans les contrats portant sur des biens et des services de grande valeur, complexes ou portant sur des volumes importants, afin de s'assurer du sérieux des fournisseurs et de l'exécution du contrat ;

f) Évalue sa méthode d'inclusion de la clause de dommages-intérêts, en particulier pour les contrats de grande valeur, afin d'atténuer le risque de retard dans l'exécution des contrats et les pertes financières qui en découlent pour l'UNOPS et ses partenaires ;

g) Veille au respect de son Règlement financier et de ses règles de gestion financière s'agissant de la clôture opérationnelle des projets et mette en place les contrôles voulus pour que les projets passent rapidement d'un stade à l'autre dès que leurs activités ont cessé ;

h) Poursuive le transfert de nouveaux domaines d'activité au Centre de services partagés de Bangkok et lui donne les moyens de moduler les services en fonction de la demande conformément à ce qui était attendu de l'établissement du Centre et aux objectifs du plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 ;

i) Rationalise le fonctionnement du comité directeur du Centre de services partagés de Bangkok en veillant à ce que ses recommandations et les mesures d'accompagnement soient systématiquement consignées, de sorte que le comité

directeur contribue à l'introduction de nouvelles gammes de services, dont le suivi pourrait être assuré par le Centre ou le Groupe du Centre de services partagés ;

j) Détermine les interventions informatiques qui sont essentielles aux activités du Centre de services partagés de Bangkok et les hiérarchise, en concertation avec les parties prenantes concernées, de manière à atteindre l'objectif stratégique consistant à fournir des services de traitement administratif partagés au niveau mondial dans une optique d'économies, de performance, d'efficacité et d'adaptation à la demande.

Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient

174. Le Comité a constaté que des membres du personnel qui ne sont autorisés par aucune instruction ou délégation de pouvoir pouvaient mettre à jour le taux de change de l'ONU dans le système REACH.

175. Le Comité a procédé à un examen de la procédure d'approbation des notifications administratives pour la période de janvier à août 2019 et a relevé un défaut de séparation des tâches, huit utilisateurs seulement étant chargés de modifier, d'examiner et d'approuver l'ensemble des procédures relatives à 779 dossiers.

176. Au cours de son examen, le Comité a noté qu'en 2019, des bons de commande avaient été émis dans le cadre de l'accord à long terme n° 4116000003, qui n'était pas en vigueur au moment de l'émission du bon de commande, comme par exemple le bon de commande n° 6019000266, daté du 28 mars 2019. Aucun des bons de commande émis en 2019 dans le cadre de l'accord susmentionné n'était valable.

177. Lors de l'examen de la procédure d'achats, le Comité a demandé à l'Office de lui communiquer les bons de commande émis en 2019 et les a analysés. Il a constaté que dans plusieurs cas les bons de commande avaient été émis après facturation ou après la livraison des biens ou services.

178. Lors de son examen des contrôles relatifs à la procédure d'attribution des comptes utilisateurs aux membres du personnel s'occupant du système d'information sur l'immatriculation des réfugiés, le Comité a trouvé des comptes associés à des membres du personnel ne travaillant plus pour l'Office.

179. Le Comité s'est rendu à la pharmacie centrale gérée par le bureau de Jordanie pour procéder à un inventaire physique, et a constaté à cette occasion des divergences entre les lots qui se trouvaient effectivement dans l'entrepôt au moment de l'inventaire physique et les informations disponibles dans le système REACH. Il a également remarqué que les fournitures n'avaient pas été contrôlées par lots, étant donné qu'elles étaient réparties de façon aléatoire.

180. Ayant examiné le système Active Directory et le système REACH afin de tester la validité des comptes utilisateurs et les contrôles applicables à ceux-ci, le Comité a constaté qu'il y avait des comptes utilisateurs actifs qui appartenaient à des membres du personnel retraités. Cela était lié à une défaillance des contrôles, notamment concernant la procédure de suppression des comptes. Le Comité a estimé qu'il était risqué de permettre à des utilisateurs non autorisés d'accéder aux systèmes internes, et qu'un utilisateur, agissant en tant que tiers, avait la possibilité de mener à terme l'intégralité d'une opération, ce qui posait un problème de séparation des tâches.

181. Sur la base de l'audit qu'il a réalisé, le Comité a formulé plusieurs recommandations qui figurent dans le corps de son rapport. Il recommande principalement que l'UNRWA :

- a) Veille à ce que seul le personnel bénéficiant de pouvoirs délégués puisse modifier le taux de change en distinguant le personnel autorisé à actualiser le système du personnel qui ne dispose que d'une autorisation de consultation ;
- b) Procède à un examen de tous les utilisateurs habilités à approuver les notifications administratives et adapte les autorisations afin d'assurer une séparation des tâches appropriée ;
- c) Veille au strict respect des accords à long terme et vérifie que les accords de ce type sont en vigueur au moment de l'émission d'un bon de commande ;
- d) Veille à ce que les autorisations d'achat soient délivrées avant que les factures ne soient envoyées par les fournisseurs ;
- e) Contrôle mieux les inventaires physiques menés à l'entrepôt de la pharmacie centrale d'Amman et les informations inscrites dans le système REACH afin que celles-ci correspondent aux stocks réels ;
- f) Assure un contrôle adéquat des fournitures lors de leur réception, en les regroupant par lots et en veillant à ce que les articles puissent être facilement suivis dans le système REACH ;
- g) Renforce les contrôles concernant les autorisations d'accès en nettoyant les systèmes, en améliorant la communication entre le Département des ressources humaines et le Département de la gestion de l'information et en procédant à des examens annuels des listes d'utilisateurs inscrits dans les systèmes ;
- h) Associe les comptes utilisateurs dans le système REACH aux membres du personnel enregistrés par le Département des ressources humaines.

Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

182. Le Comité a examiné les différentes catégories de bureaux dont dispose ONU-Femmes et constaté qu'il n'existait ni définition claire ni registre à jour des bureaux de chaque type.

183. Dans le cadre de l'analyse de six projets, le Comité a comparé la date des écritures de journal correspondant à l'octroi et à la liquidation de l'avance de trésorerie. Il a constaté que dans 42 cas, les formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses avaient été saisis et enregistrés dans le système après le terme du cycle comptable correspondant.

184. Le Comité a constaté que les écritures de journal des comptes créditeurs préparées pour rendre compte des dépenses d'un des projets avaient été saisies dans le système Atlas entre un et deux jours avant que le ou la responsable de projet ait examiné les formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses correspondantes, qui n'avaient pas été dûment signés, et qu'il y avait eu des retards importants dans la préparation des écritures pour deux autres projets, qui avaient été saisies dans le système après le délai maximum autorisé, fixé à 20 jours.

185. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande qu'ONU-Femmes fixe clairement ses catégories de bureaux, en définissant la structure de fonctionnement de chaque type de présence, y compris leurs fonctions de base et les effectifs et les ressources nécessaires pour les entités résidentes et non résidentes, ainsi que la gamme de services proposés, et tienne un registre exact et à jour de tous ses bureaux.

186. Le Comité recommande également que le bureau multipays d'ONU-Femmes aux Fidji :

- a) Assure un suivi étroit auprès des partenaires de réalisation ou des parties responsables afin que les formulaires d'autorisation de financement et

d'ordonnancement des dépenses soient soumis en temps voulu, que les dépenses des projets soient enregistrées comme il se doit et qu'il soit assuré un suivi adéquat de leurs activités ;

b) Veille à comptabiliser correctement les dépenses de projet en préparant et en consignait en temps voulu les pièces justificatives du journal des comptes créditeurs correspondantes, conformément aux dispositions des directives d'ONU-Femmes relatives aux avances et autres versements en espèces aux partenaires, de manière raisonnable et en temps voulu, après que le ou la responsable du projet a approuvé les formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses ;

c) Veille à ce que, dans un premier temps, les personnes dûment autorisées signent les dépenses de projet et les demandes de versement d'avances aux partenaires après les avoir examinées, puis qu'elles approuvent les formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses, et à ce que les dépenses correspondantes soient consignées dans le système comptable.

Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux

187. Des problèmes ont été détectés, tels que des biens immobilisés pour lesquels aucun emplacement fonctionnel ou utilisateur responsable n'avait été désigné, des biens non immobilisés pour lesquels aucun emplacement fonctionnel ou utilisateur responsable n'avait été désigné et des biens dont l'utilisateur responsable désigné ne travaillait plus pour le Mécanisme.

188. Sur un échantillon de 55 éléments d'actif sélectionnés pour l'inventaire physique, 3 étaient introuvables, 8 autres en mauvais état (4 pour lesquels il était indiqué « non utilisé » et 4 autres « en bon état ; utilisé ») et 9 n'avaient pas de numéro d'identification.

189. Dans un échantillon de 30 bons de commande sélectionnés pour examen, certains avaient été approuvés dans Umoja entre 5 et 100 jours après la date de facturation.

190. Dans 14 des 17 cas de congé annuel analysés, la demande de congé n'avait pas été enregistrée dans Umoja et les dates de la demande ou de l'approbation et le nom de la personne qui avait approuvé la demande n'étaient pas indiqués. Quant au congé dans les foyers, dans 9 des 22 cas examinés, il n'y avait pas d'autorisation dans Umoja. De même, des incohérences ont été détectées entre les rapports dans Umoja (absence d'enregistrement, erreurs dans l'enregistrement et contradictions entre les modules).

191. Dans 10 des 13 demandes d'heures supplémentaires déposées en sus des 40 heures par mois, le Comité a constaté que les procédures requises n'étaient pas respectées. Dans 2 cas, les justificatifs requis n'ont pas été fournis ; dans 2 autres, le formulaire de demande n'a pas été fourni et dans 6, il a été déposé après que les heures supplémentaires ont été effectuées.

192. Le Comité a examiné un échantillon de 30 demandes d'autorisation de voyage pour 2019 et constaté que dans 19 cas, la demande et l'autorisation de congé ne figuraient pas dans Umoja, en violation des dispositions de la circulaire correspondante.

193. Ayant examiné la base de données sur les voyages de Umoja, le Comité a constaté que 420 demandes (51 %) avaient été déposées moins de 21 jours avant le début du voyage, dont 74 % approuvées moins de 16 jours avant le voyage. Pour 203 (48,33 %) de ces cas, il était indiqué « Other » comme justification du retard, ce qui

n'en précise pas la raison. En outre, dans l'échantillon de 30 demandes d'autorisation de voyage pour 2019 examiné, le Comité a constaté que pour 17 cas, le système automatisé d'approbation des voyages avait délivré l'autorisation dans un délai inférieur aux conditions requises dans le guide Umoja pour les voyages. Enfin, en ce qui concerne l'achat de billets, comme le Mécanisme n'a conservé aucune trace des différentes propositions de billets, le Comité n'a pas pu établir si la meilleure option ou l'option la plus économique avait été retenue pour l'achat des billets.

194. Au vu de ce qui précède, le Comité recommande essentiellement que le Mécanisme :

- a) Mette à jour dans le module Umoja de gestion des biens immobiliers les informations sur les biens immobilisés, y compris celles concernant les utilisateurs désignés au Mécanisme ou l'emplacement fonctionnel ;
- b) Attribue à tous les biens un numéro d'identification et une description exacte et tienne ces informations à jour dans Umoja ;
- c) Renforce l'examen et la supervision de l'ensemble de la procédure relative à l'émission de bons de commande afin qu'ils soient émis en temps voulu ;
- d) Analyse et évalue les rapports sur l'état des commandes qu'il utilise et signale les différences relevées à l'aide du progiciel iNeed afin de veiller à ce que les informations soient enregistrées comme il convient dans Umoja ;
- e) Améliore et renforce les mécanismes de contrôle concernant le congé annuel et le congé dans les foyers, destinés aux membres du personnel et à leurs supérieurs hiérarchiques, afin de faire mieux respecter les dispositions réglementaires correspondantes ;
- f) Améliore et renforce les mécanismes de contrôle concernant les procédures de demande et d'approbation des heures supplémentaires, afin de faire mieux respecter les dispositions réglementaires correspondantes ;
- g) Prenne des mesures pour enregistrer dans Umoja toutes les demandes de congé au titre des voyages ;
- h) Prenne des mesures pour mieux organiser les voyages, afin que les formalités soient faites dans les délais requis par la circulaire [ST/IC/2019/16](#) et que les exceptions soient pleinement justifiées ;
- i) Conserve les pièces justificatives du choix de l'option la plus économique pour permettre d'établir qu'il a été satisfait à cette exigence au moment de l'achat des billets.

B. Application des recommandations en suspens

195. Dans chaque rapport d'audit, le Comité des commissaires aux comptes analyse différents points constatés pendant l'audit et formule des recommandations. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et la Cinquième Commission ont fait part de leur préoccupation devant la lenteur de l'application des recommandations du Comité et ont prié le Secrétaire général et les chefs de secrétariat des fonds et programmes des Nations Unies de veiller à l'application intégrale de ces recommandations. Le Comité des commissaires aux comptes a examiné l'état d'application des anciennes recommandations (voir tableau 8) et noté que le taux global d'application des recommandations de l'année précédente avait été porté de 39 % en 2018 à 41 % en 2019.

Tableau 8
État de l'application des recommandations antérieures, au 31 décembre 2019

Entité	Nombre de recommandations antérieures, à la fin de la période financière		Recommandations entièrement appliquées pendant la période		Recommandations en cours d'application pendant la période		Recommandations non appliquées pendant la période		Recommandations devenues caduques pendant la période	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	224	167	49	13	153	149	13	4	9	1
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	103	110	24	56	59	49	14	2	6	3
CCI	17	17	4	8	13	9	—	—	—	—
FENU	8	9	8	8	—	1	—	—	—	—
PNUD	51	49	29	17	20	23	—	3	2	6
PNUE	35	17	11	3	21	13	3	—	—	1
FNUAP ^a	27	26	22	13	5	12	—	—	—	1
ONU-Habitat	38	20	3	4	34	14	—	2	1	—
UNICEF	80	66	33	34	40	32	1	—	6	—
UNITAR	9	10	7	8	2	2	—	—	—	—
HCR	96	67	48	35	43	32	2	—	3	—
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ^a	45	38	33	12	12	22	—	—	—	4
ONUDC	50	65	22	27	27	38	—	—	1	—
UNOPS	48	51	32	31	15	19	1	—	—	1
UNRWA	46	54	27	32	17	20	—	2	2	—
UNU	32	55	17	22	15	29	—	—	—	4
ONU-Femmes	22	16	15	6	6	10	—	—	1	—
MIFRTP	19	18	7	7	7	9	2	1	3	1
Total^a	950	855	391	336	489	483	36	14	34	22
Pourcentage^a			41	39	51	56	4	2	4	3

Source : Rapports d'audit du Comité.

^a Les différences entre les chiffres indiqués dans le résumé concis pour 2018 et les mêmes chiffres pour 2018 indiqués dans le présent rapport sont dues à une réévaluation des recommandations dont l'application a été achevée en 2018.

196. L'évolution à la baisse du taux d'application pour certaines entités pourrait être le résultat de plusieurs facteurs, dont l'un pourrait être la longueur du délai imposé par l'entité elle-même, qui peut couvrir plus d'un cycle d'audit, ce qui permet à l'entité de progresser par étapes. Par conséquent, pour certaines entités, la principale raison du faible niveau d'application pourrait être la longueur du délai d'exécution de certaines recommandations.

197. Un deuxième facteur est que les recommandations peuvent être composées de plusieurs éléments qui répondent collectivement à une même constatation. Il y a donc des cas où l'entité fait part d'améliorations concrètes pour la plupart des éléments, mais pas pour tous. Dans ces cas-là, la recommandation dans son ensemble est considérée comme en cours d'application.

198. Le tableau 9 indique, par entité, le pourcentage de recommandations intégralement appliquées pour 2018 et 2019, sur la base des chiffres fournis par les entités et présentés dans le tableau 8. Pour neuf entités, le taux d'application était de 50 % ou moins¹¹. ONU-Habitat affichait un taux d'application très faible, juste en dessous de 8 %. Le Comité a constaté une baisse significative des taux d'application des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (23 % en 2019, contre 51 % en 2018) ; du CCI (24 % en 2019, contre 47 % en 2018) ; d'ONU-Habitat (8 % en 2019, contre 20 % en 2018) et de l'UNICEF (41 % en 2019, contre 52 % en 2018).

Tableau 9

Taux d'application des recommandations par entité, au 31 décembre 2019

Entité	Nombre de recommandations à la fin de la période financière		Recommandations entièrement appliquées au cours de la période			
	2019	2018	2019		2018	
			(nombre)	(en pourcentage)	(nombre)	(en pourcentage)
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	224	167	49	21,88	13	7,78
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	103	110	24	23,30	56	50,91
CCI	17	17	4	23,53	8	47,06
FENU	8	9	8	100,00	8	88,89
PNUD	51	49	29	57,00	17	34,69
PNUE	35	17	11	31,43	3	17,65
FNUAP	27	26	22	81,48	13 ^a	50,00
ONU-Habitat	38	20	3	7,89	4	20,00
UNICEF	80	66	33	41,25	34	51,52
UNITAR	9	10	7	77,78	8	80,00
HCR	96	67	48	50,00	35	52,24
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	45	38	33	73,33	12 ^b	31,58
ONUDC	50	65	22	44,00	27	41,54
UNOPS	48	51	32	66,67	31	60,78
UNRWA	46	54	27	58,70	32	59,26
UNU	32	55	17	53,13	22	40,00
ONU-Femmes	22	16	15	68,18	6	37,50
MIFRTP	19	18	7	36,84	7	38,89
Nombre total	950	855	391		336	
Pourcentage global				41		39

Source : Rapports d'audit du Comité.

^a Les différences entre les chiffres indiqués dans le résumé concis pour 2018 et les mêmes chiffres pour 2018 indiqués dans le présent rapport sont dues à une réévaluation des recommandations dont l'application a été achevée en 2018. Dans le résumé concis pour 2018, le chiffre indiqué était de 24.

^b Voir note de bas de page a ; dans le résumé concis pour 2018, le chiffre indiqué était de 13.

¹¹ Organisation des Nations Unies (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, CCI, PNUE, ONU-Habitat, UNICEF, HCR, ONUDC et MIFRTP.

IV. État d'avancement du programme de réforme du Secrétaire général

199. Le Secrétaire général a fait des propositions relatives à la réforme de l'Organisation des Nations Unies dès son entrée en fonctions en janvier 2017. La réforme consiste à apporter des améliorations aux trois piliers suivants :

- *Gestion.* Il s'agit de doter le Secrétariat d'un nouveau modèle de gestion et de faire en sorte que l'Organisation des Nations Unies renforce les moyens d'action de la direction et du personnel, simplifie les procédures, accroisse la transparence et améliore l'exécution des mandats ;
- *Paix et sécurité.* Les principaux objectifs de la réforme consistent à accorder la priorité à la prévention et à la pérennisation de la paix, à améliorer l'efficacité et la cohérence des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales et à mettre en place un seul pilier intégré Paix et sécurité. L'un des éléments centraux de la réforme a été la création du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et du Département des opérations de paix ;
- *Développement.* Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 exige que des changements ambitieux soient apportés au système des Nations Unies pour le développement de façon à donner naissance à des équipes de pays nouvelle génération dont l'action serait essentiellement dictée par les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et qui auraient à leur tête un coordonnateur résident ou une coordonnatrice résidente impartial(e), indépendant(e) et doté(e) de moyens d'action renforcés.

200. Conscient des risques inhérents à un programme de réforme aussi ambitieux, le Secrétaire général a établi une structure de coordination de la réforme chargée, sous la direction de la Vice-Secrétaire générale et de la Directrice de Cabinet, de veiller à l'application d'un programme de gestion du changement cohérent et unifié dans les trois piliers de la réforme, chaque pilier étant confié à une équipe spécialisée. Il a également nommé un conseiller spécial pour la réforme chargé d'assurer la coordination des trois piliers (développement durable, paix et sécurité, et gestion).

201. Dans le présent rapport, le Comité fait part de son audit sur l'état d'avancement du programme de réforme du Secrétaire général en ce qui concerne le Secrétariat de l'ONU, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies¹² et le PNUD.

A. Gestion et Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies

202. La circulaire du Secrétaire général sur l'organisation du Secrétariat de l'ONU résultant des réformes de la gestion n'a pas encore été promulguée. Les propositions formulées dans le rapport du Secrétaire général décrivaient la répartition des tâches entre le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le Département de l'appui opérationnel à un niveau élevé, mais il fallait encore procéder à la répartition des attributions et responsabilités de manière claire et codifiée aux niveaux inférieurs et au niveau des processus, d'autant qu'il y avait des zones d'ombre

¹² Le résumé concis ne porte pas sur les constatations et recommandations du Comité sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, à l'exception de celles qui ont trait aux réformes du Secrétaire général, car elles ont déjà été examinées dans le rapport que le Comité a consacré à ces opérations [A/75/5 (Vol. II)]. Les budgets des opérations de maintien de la paix étant établis sur la base d'un exercice annuel clos le 30 juin, les informations relatives à ces opérations portent sur la période terminée à cette date, sauf indication contraire.

et qu'il risquait d'y avoir des chevauchements d'activités. Le secrétariat du Comité des clients des services de gestion n'avait pas encore établi ni diffusé auprès des membres du Comité la procédure à suivre pour que les différentes questions soient examinées dans les meilleurs délais et les dates des réunions du Comité n'étaient pas non plus communiquées suffisamment à l'avance.

203. Dans le cadre de la réforme de la gestion, le Secrétaire général a promulgué un nouveau système de délégation de pouvoirs ([ST/SGB/2019/2](#)), mais n'a pas précisé les entités concernées. Par ailleurs, les instruments de délégation ne définissaient pas les ressources pour lesquelles des pouvoirs étaient délégués. Un grand nombre d'entités manquaient de moyens et étaient censées recevoir le soutien de prestataires de services. Il convenait donc d'évaluer si les prestataires de services pourraient faire face au surcroît de travail résultant de la délégation de nouveaux pouvoirs.

204. Le portail de délégation de pouvoirs devait servir à enregistrer les délégations et sous-délégations auxquelles il avait été procédé. Les sous-délégations en attente d'acceptation restaient longtemps dans le système et l'on a également noté que les montants sur lesquels portaient les délégations ne faisaient pas l'objet de contrôles de validation et que la période de validité saisie pour les délégations était parfois très longue. Dans le contexte du dispositif d'application du principe de responsabilité, une première série de 16 indicateurs clés de performance a été mise en place pour le contrôle de l'exercice de la délégation de pouvoirs, mais il faudrait la revoir et l'élargir. Il convenait d'améliorer les données de référence et la définition des cibles fixées pour les indicateurs pour renforcer l'utilité du cadre de suivi.

205. Il a été conclu que le renforcement de la gestion axée sur les résultats était un élément important du dispositif d'application du principe de responsabilité. Le Secrétariat avait plusieurs manuels de gestion axée sur les résultats ainsi que des orientations et des directives sur des domaines liés à ce type de gestion. En outre, un manuel complet sur la question était en cours d'élaboration. Le renforcement des capacités d'auto-évaluation du Secrétariat éclairerait la planification des programmes et la communication d'informations sur l'exécution des programmes et aiderait grandement à combler les lacunes dont souffrait la mise en œuvre du dispositif d'application du principe de responsabilité, mais la politique d'évaluation n'était toujours pas prête. L'inventaire des risques du Secrétariat, qui devait être achevé au quatrième trimestre 2019 et dont dépendaient d'autres mesures telles que l'établissement de plans d'action visant à atténuer les risques, n'avait pas encore été approuvé.

206. Le Comité recommande principalement que l'Administration :

- a) prenne des mesures sans tarder pour modifier et promulguer les circulaires du Secrétaire général afin de préciser les attributions et les responsabilités du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et du Département de l'appui opérationnel ;
- b) établisse et décrive les procédures à appliquer pour que le Comité des clients des services de gestion examine les questions dont il est saisi dans les meilleurs délais, et renforce les mécanismes par lesquels les membres du Comité reçoivent des apports des entités qu'ils représentent de façon à faire du Comité un mécanisme de retour d'information et de consultation efficace ;
- c) définisse les critères selon lesquels le statut d'« entité » est déterminé et indique les entités sur lesquelles portent le dispositif de délégation des pouvoirs visé dans la circulaire du Secrétaire général publiée sous la cote [ST/SGB/2019/2](#) ;
- d) s'attache à préciser les ressources pour lesquelles des pouvoirs sont délégués ou sous-délégués et consigne les informations y relatives ;

- e) recense les améliorations à apporter au portail de délégation de pouvoirs pour le rendre plus robuste, plus transparent et plus convivial et pour y incorporer des mécanismes de contrôle qui vont dans le sens d'un suivi plus rigoureux ;
- f) revoie les indicateurs clés de performance d'ici à la date butoir afin d'améliorer la série d'indicateurs existante ;
- g) accélère la mise en œuvre des activités prioritaires prévues dans le plan de travail relatif à l'évaluation, y compris l'élaboration finale de la politique d'évaluation, la mise au point d'outils d'auto-évaluation et la mise en place de mesures de renforcement des capacités afin d'éviter de nouveaux retards dans la livraison des produits qui sont tributaires de ces mesures ;
- h) veille au respect des échéances fixées pour les activités prévues dans le plan d'action concernant la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats ;
- i) donne la priorité à l'établissement d'un inventaire des risques actualisé et de plans de traitement des risques dans toutes les entités du Secrétariat et suive un plan assorti d'échéances pour l'intégration du modèle des trois lignes de maîtrise des risques à tous les niveaux.

Opérations de maintien de la paix des Nations Unies

207. La délégation de pouvoirs, l'exercice de ces pouvoirs et le suivi de l'utilisation qui en est faite sont un élément clé du dispositif de contrôle interne. Dans le cadre de la réforme de la gestion, le Secrétaire général a promulgué un nouveau système de délégation de pouvoirs (ST/SGB/2019/2). En application de ce nouveau dispositif, toutes les délégations de pouvoirs précédentes ont été abrogées et de nouvelles délégations ont été accordées. La période de transition s'est achevée le 30 juin 2019. Le Comité a examiné le concept du nouveau dispositif et la manière dont les délégations de pouvoirs avaient été mises en œuvre et contrôlées.

208. L'octroi de droits d'accès à Umoja et les contrôles y relatifs sont des éléments clés du dispositif de contrôle interne. Les droits donnant accès à des fonctions importantes ne peuvent être octroyés en l'absence d'une délégation de pouvoirs, comme prévu dans les directives relatives à Umoja. Le Comité a constaté que l'octroi de droits d'accès à Umoja et les contrôles y relatifs souffraient de graves lacunes, notamment du fait de l'absence de délégations de pouvoirs.

209. Pour limiter et préciser les pouvoirs délégués, les centres de services et les missions avaient utilisé, outre le portail, différentes matrices de délégation de pouvoirs. Des administrateurs du portail avaient également été désignés pour déléguer des pouvoirs au nom des membres du personnel qui avaient reçu mandat pour déléguer lesdits pouvoirs. Des améliorations ont été apportées au portail pour faciliter le suivi de ces informations, mais le Comité a constaté qu'un administrateur avait octroyé 54 délégations de pouvoir à des membres du personnel du Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda), qui relève du Département de l'appui opérationnel, alors que les informations disponibles ne portaient que sur un seul cas.

210. Le Comité estime que la définition d'une entité et le champ d'application des pouvoirs délégués (par exemple, en raisonnant par catégorie employée dans Umoja, comme les fascicules du budget ou les centres de financement) ne sont pas clairs. Il considère également que les centres de services ont reçu des délégations de pouvoirs incomplètes. Pour ce qui était des membres du personnel pris à titre individuel, les informations figurant sur le portail ne permettaient pas de déterminer clairement l'étendue des pouvoirs délégués ni de savoir si ces pouvoirs concernaient l'administration du centre lui-même ou les services fournis à d'autres entités. En outre, le Comité a constaté un certain laisser-aller en ce qui concerne l'application

des directives Umoja prévoyant expressément que certains droits d'accès ne pouvaient pas être octroyés en l'absence d'une délégation de pouvoirs. Il considère que ces points doivent faire l'objet d'un examen, d'autant plus que de nouveaux centres de services seront peut-être créés.

211. Le Comité a constaté l'absence de délégations de pouvoirs dans de multiples cas. Par ailleurs, de nombreux droits d'accès étaient inconciliables ou d'une portée inutilement large. Un certain nombre d'anciens fonctionnaires ou de fonctionnaires en congé spécial avaient également conservé leurs droits d'accès.

212. Le dispositif d'application du principe de responsabilité relatif au suivi de l'exercice des pouvoirs faisant l'objet d'une délégation définit des indicateurs dans les domaines des ressources humaines, des finances, des achats, des voyages et de la gestion des biens. Le Comité a constaté que les indicateurs présentés n'étaient pas exhaustifs.

213. Le Comité s'est intéressé à la manière dont le Département de l'appui opérationnel, le Département des opérations de paix et le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité enregistraient les décisions prises en matière de recrutement. Les décisions étaient principalement consignées dans Inspira. Le Comité a constaté que les départements avaient des approches distinctes.

214. Le Comité recommande principalement que l'Administration :

a) s'assure que les informations consignées dans le portail reflètent fidèlement les pouvoirs qui ont été délégués et que le personnel des centres de services dispose des pouvoirs dont il a besoin pour offrir ses services aux clients ;

b) procède à un examen complet des droits d'accès attribués dans Umoja, en collaboration avec le Siège et les missions, et veille à ce que les départements du Siège aident les entités à se doter d'un mécanisme de contrôle des droits d'accès ;

c) définisse de nouveaux indicateurs dès que possible pour permettre un suivi complet de l'exercice des pouvoirs délégués. En outre, il importe de consigner l'exercice qui est fait des pouvoirs délégués de façon à pouvoir l'analyser et le contrôler ;

d) effectue une analyse visant à déterminer les données nécessaires au suivi global de l'exercice des pouvoirs délégués, fasse le point des éléments actuellement enregistrés et détermine les changements nécessaires.

B. Paix et sécurité

Opérations de maintien de la paix des Nations Unies

215. Dans son rapport (A/72/772), le Secrétaire général a déclaré que la réforme du pilier Paix et sécurité avait quatre objectifs principaux. Le premier visait à accorder la priorité aux questions de prévention et à la pérennisation de la paix. Le deuxième consistait à améliorer l'efficacité et la cohérence des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales. Le troisième visait à rendre le pilier Paix et sécurité plus rationnel, souple et efficace. Le quatrième consistait à resserrer les liens entre le pilier Paix et sécurité et les piliers Développement et Droits de l'homme.

216. Le Comité a demandé au Conseiller spécial du Secrétaire général pour la réforme quels étaient les indicateurs utilisés par l'Organisation pour suivre la réforme et vérifier qu'elle atteignait les objectifs susmentionnés, en particulier le deuxième objectif (amélioration de l'efficacité et de la cohérence des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales).

217. L'Administration a indiqué qu'aux fins de l'établissement du rapport sur la réforme du pilier Paix et sécurité que le Secrétaire général présentera à l'Assemblée générale durant la partie principale de la soixante-quinzième session, le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix suivraient les résultats au moyen d'un système de suivi des avantages pour les trois piliers de la réforme, qui a été mis en ligne au premier trimestre de 2020.

218. Le Comité est d'avis que la réforme du pilier Paix et sécurité prendra du temps. Les deux nouveaux départements doivent définir les moyens d'atteindre les objectifs fixés par le Secrétaire général. La réponse donnée par l'Administration n'est pas convaincante. Face à l'importance que revêt l'amélioration de l'efficacité des opérations de maintien de la paix, il ne suffit pas d'avoir un système de suivi des avantages. La mise en œuvre de la réforme doit être suivie de près au moyen de critères, d'indicateurs mesurables et de jalons.

219. Le Comité recommande que l'Administration établisse des indicateurs permettant de suivre l'avancement de la réforme du pilier Paix et sécurité et de s'assurer qu'elle contribue aux objectifs fixés par le Secrétaire général dans son rapport (A/72/772), notamment en ce qui concerne l'objectif consistant à améliorer l'efficacité et la cohérence des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales.

Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix

220. Le Bureau d'appui à la consolidation de la paix a reçu quatre postes et des ressources devenus disponibles du fait de la fusion des divisions régionales et de la création d'un service administratif commun aux deux nouveaux départements (le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix). Toutefois, ces renforts n'ont rien changé aux attentes qui étaient placées dans le travail du Bureau.

221. Le plan stratégique du Fonds pour la consolidation de la paix pour la période 2017-2019 prévoyait des dépenses de 500 millions de dollars pour plus de 40 pays au cours de cette période. Les ressources effectivement obtenues se sont élevées à 355,8 millions de dollars et sont venues s'ajouter aux 116 millions de dollars reportés du cycle précédent. Le Fonds a donc dû réduire son objectif de programmation initial de près de 60 millions de dollars en 2019, en différant certains investissements et en en réduisant d'autres.

222. Le Comité recommande principalement que l'Administration :

a) élabore des critères qui aideront à évaluer l'incidence que le renforcement des capacités du Bureau d'appui à la consolidation de la paix a eue sur son travail, compte tenu des aspirations exprimées par l'Assemblée générale dans la résolution 70/262 et par le Conseil de sécurité dans la résolution 2282 (2016) quant à la revitalisation des travaux du Bureau ;

b) continue de s'attacher à augmenter les ressources financières du Fonds pour la consolidation de la paix.

C. Développement

223. Le 1^{er} janvier 2019, le système des Nations Unies pour le développement a amorcé une transformation visant à répondre aux exigences renforcées liées à la mise en œuvre du Programme 2030. Au cœur de cette réforme se trouvent la mise en place d'équipes de pays des Nations Unies nouvelle génération et la fourniture, à l'échelle

du système, d'un appui plus cohérent, plus efficace et plus responsable aux pays sur la voie de la réalisation des objectifs de développement durable.

Système des Nations Unies pour le développement et Bureau de la coordination du développement

224. Un système redynamisé de coordonnateurs et coordinatrices résident(e)s, dirigé par des coordonnateurs résidents dont le rôle est renforcé, est un élément central du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. On a chiffré le coût d'un système renforcé à 281 millions de dollars par an. Or, ce sont 57 millions de dollars de moins qui ont été obtenus en 2019, et le déficit a été particulièrement marqué pour le prélèvement devant servir aux activités de coordination. En décembre 2019, 82 % des postes de coordonnateurs résidents avaient été pourvus et les recrutements en étaient à des stades différents pour les 18 % restants. Le taux de vacance pour les autres postes du Bureau de la coordination des activités de développement était de 16 %, celui des bureaux régionaux de 33 % et celui des bureaux des coordonnateurs résidents de 23 %.

225. Le cadre de gestion et de responsabilité est un élément fondamental de la revitalisation du système des coordonnateurs résidents. La partie consacrée aux pays a été achevée en avril 2019, mais les cadres aux niveaux régional et mondial n'ont pas encore été élaborés. Le travail des coordonnateurs et coordinatrices résident(e)s n'a pas été évalué en 2019.

226. Les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable constituent l'instrument le plus important pour la planification et la mise en œuvre des activités de développement des Nations Unies dans chaque pays. L'analyse commune des pays sert à l'établissement des plans-cadres de coopération. Cette analyse avait commencé pour 45 pays et avait été menée à bien pour 34 pays.

227. Le principe de la reconnaissance mutuelle des politiques et des procédures est considéré comme une condition préalable aux opérations menées conjointement. La déclaration de reconnaissance mutuelle était prête en novembre 2018 et 19 entités l'avaient signée. Il sera peut-être nécessaire de mettre au point un cadre visant à faciliter et à guider l'application du principe de reconnaissance mutuelle de façon à avoir une certaine cohérence. Seuls deux organismes ont approuvé les principes de mesure de la satisfaction des clients en ce qui concerne les services de soutien et les principes de calcul des coûts et des prix. Les orientations concernant la version 2.0 de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement ont été lancées en octobre 2019, mais la plateforme elle-même n'a pu être mise en service qu'au premier trimestre de 2020. Soixante-dix-neuf équipes de pays des Nations Unies avaient entrepris d'établir ou de modifier leur stratégie relative aux modalités de fonctionnement.

228. Les services de soutien communs sont des centres de services au niveau des pays qui sont composés d'équipes spécialisées chargées de la prestation de tous les services communs ou d'une partie d'entre eux, comme prévu dans la stratégie relative aux modalités de fonctionnement. La méthode commune à appliquer aux services de soutien était encore en cours de conception et devait être prête en juin 2020. En ce qui concerne le système de partage des locaux des Nations Unies, le développement d'une base de données interinstitutions regroupant des informations sur les locaux était toujours en cours. En avril 2020, des projets pilotes avaient été menés à bien dans quatre des six pays retenus et les deux autres entraient dans la dernière phase. Les projets pilotes étaient censés déboucher sur un plan de consolidation approuvé par l'équipe de pays, mais ce plan n'était achevé dans aucun pays. Il convenait de mieux définir les attributions de l'équipe de projet du Groupe des innovations

institutionnelles et celles de l'Équipe spéciale sur les locaux communs du Groupe des Nations Unies pour le développement durable.

229. Le Comité recommande principalement que l'Administration :

- a) se concerte avec les organismes qui ne participent pas au partage des coûts de façon à régler les problèmes que pose le déficit de financement et les encourage à rejoindre le système des Nations Unies pour le développement ;
- b) s'attache à mettre la dernière main dans les meilleurs délais aux cadres de gestion et de responsabilité aux niveaux régional et mondial de façon à pouvoir identifier aisément les membres du système des Nations Unies pour le développement, y compris pour ce qui est de leurs attributions et responsabilités et de leurs interactions et fournir ainsi un dispositif d'application du principe de responsabilité complet ;
- c) continue de collaborer avec les équipes de pays de sorte que de nouvelles analyses communes de pays soient établies en temps utile et les analyses existantes mises à jour dans les meilleurs délais ;
- d) soutienne activement le Comité de haut niveau sur la gestion pour que tous les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement durable appuient le principe de reconnaissance mutuelle et que le suivi des progrès de la mise en œuvre de ce principe soit renforcé ;
- e) s'emploie à ce que l'on précise à qui revient la responsabilité de prendre des mesures pour promouvoir l'adoption des principes relatifs à la satisfaction des clients et au calcul des coûts et des prix ;
- f) collabore avec les équipes de pays à la mise en œuvre des orientations concernant la version 2.0 de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement et cherche à établir un calendrier réaliste pour la transition et la mise en œuvre ;
- g) fixe des échéances avec des objectifs d'étape et des jalons pour la mise en place des services de soutien communs et veille à ce qu'il soit donné suite à ses décisions.

Programme des Nations Unies pour le développement

230. Le Comité a noté que le PNUD s'était doté de mécanismes et de procédures encadrant le versement de ses contributions au financement du système des coordonnateurs résidents et avait pris des mesures concernant les engagements pris dans le pacte de financement, qu'il s'agisse de la mise en œuvre opérationnelle, du suivi ou de la communication d'informations.

231. Le Comité a noté que le PNUD avait administré et facilité la séparation entre les fonctions de coordonnateur résident et celles de représentant résident du PNUD et, depuis le 1^{er} janvier 2019, était devenu le principal prestataire de services opérationnels du système de coordonnateurs et coordonnatrices résident(e)s. Il a également noté que le PNUD avait mené à bien la majorité des activités dans les domaines opérationnels liés à la séparation des fonctions et maintenu certains arrangements transitoires tout au long de 2019.

232. Le Comité a pris note de l'engagement résolu du PNUD dans tous les domaines de travail interinstitutions liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Le PNUD a contribué à la réforme de manière efficace et coordonnée, aidé en cela par le dynamisme dont avaient fait preuve l'Administrateur et les hauts dirigeants.

233. Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité recommande que le PNUD :

a) continue de se tenir en rapport avec le Bureau de la coordination des activités de développement sur les questions relatives au prélèvement de 1 % destiné aux activités de coordination (en particulier pour ce qui est des difficultés observées au niveau des pays et de l'interprétation à donner aux directives du Secrétariat de l'ONU) ;

b) se fonde sur les résultats de l'enquête menée avec le Bureau de la coordination des activités de développement pour évaluer et, si nécessaire, affiner les services qu'il offre au système des coordonnateurs résidents et son soutien opérationnel aux bureaux de pays ;

c) envisage de rationaliser davantage la cartographie de ses contributions à la réforme du système des Nations Unies pour le développement et continue de participer activement à tous les volets interinstitutionnels de la réforme de ce système.

V. Impact de la pandémie

234. La pandémie de COVID-19 a eu des conséquences à la fois sur les activités du système des Nations Unies et sur les travaux du Comité ; aucune entité n'a été épargnée et la situation financière de chacune pourrait se détériorer. Les opérations de maintien de la paix ont été exclues de la présente analyse, car leur exercice budgétaire se termine le 30 juin.

235. En 2019, aucune des entités couvertes par le résumé concis n'a été exposée de façon significative aux conséquences financières ou autres de la pandémie. Les entités ont dû faire face à des problèmes opérationnels tenant à la pandémie et découlant de l'entrée en application de mesures de distanciation physique et de l'imposition de restrictions concernant les voyages. Elles ont essayé d'éviter autant que possible toute interruption de leurs activités, tout en protégeant la santé de leur personnel, des représentants et du public, mettant en place pour ce faire des modalités de travail à distance. La continuité des opérations a ainsi été assurée pour les fonctions essentielles au siège et dans les bureaux de pays.

236. La pandémie n'a commencé à avoir un impact sur les organisations qu'en 2020 et n'a donc eu aucune incidence sur les données présentées dans les états financiers pour 2019. Dix entités¹³ ont décidé de faire état de la pandémie dans les notes accompagnant leurs états financiers comme étant un événement significatif survenu après la date de clôture et ne donnant pas lieu à des ajustements, dont les effets ne pouvaient être ni mesurés ni évalués de manière fiable. Neuf d'entre elles ont indiqué que les effets de la pandémie ne pouvaient pas être estimés de manière fiable à la date de clôture. L'ONU a fait état d'une baisse de la valeur de marché de son portefeuille de placements pour le Fonds de dotation au 24 mars 2020.

237. Le Comité avait pu se rendre sur le terrain avant le début de la pandémie, mais les mesures de distanciation physique et les restrictions concernant les voyages l'ont ensuite amené à achever ses audits financiers et autres à distance. Il a rendu compte du calendrier et de l'étendue des audits effectués à distance dans ses rapports. Il a adapté ses méthodes de travail et recouru à de nouvelles procédures d'audit pour obtenir l'assurance requise.

238. Le Comité a fait figurer des paragraphes d'observations dans deux rapports. Dans le premier, il a appelé l'attention sur les procédures auxquelles il a dû recourir

¹³ FENU, PNUD, FNUAP, UNICEF, HCR, UNJSPF, ONUDC, UNOPS, UNU et ONU-Femmes.

pour auditer les dépenses des partenaires d'exécution (voir également chap. II, sect. A). Au HCR et au FNUAP, les dépenses des partenaires d'exécution sont régulièrement auditées par des auditeurs indépendants. En raison de la pandémie, ceux-ci n'ont pas pu se rendre sur le terrain comme prévu et le Comité a obtenu d'autres éléments probants, qui ont pris la forme d'analyses complémentaires, de confirmations émanant des opérations de pays et de mises à jour intermédiaires fournies par les auditeurs tiers sur l'état d'avancement de leurs travaux. Le Comité a fait figurer d'autres paragraphes d'observations sur les effets de la pandémie dans le rapport sur le HCR. Le Haut-Commissariat est fortement tributaire des contributions volontaires versées par un petit nombre de donateurs de premier plan et une part importante de ces contributions n'est due que dans les années à venir. La récession économique mondiale pourrait donc peser sur son financement et grever d'incertitudes les programmes d'aide humanitaire.

VI. Remerciements

239. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, les fonds et programmes des Nations Unies ainsi que les membres de leur personnel de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

Le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne
et Président du Comité des commissaires aux comptes
(Signé) Kay **Scheller**

Le Contrôleur et Auditeur général des comptes de l'Inde
Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur général de la République du Chili
(Signé) Jorge **Bermúdez**

Le 21 juillet 2020

Annexe I

Entités examinées dans le rapport

<i>Entités</i>	<i>Auditeur principal</i>
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	Inde
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	Allemagne
Centre du commerce international	Inde
Fonds d'équipement des Nations Unies	Allemagne
Programme des Nations Unies pour le développement	Allemagne
Programme des Nations Unies pour l'environnement	Chili
Fonds des Nations Unies pour la population	Chili
Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)	Chili
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	Inde
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	Chili
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	Allemagne
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	Chili
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	Chili
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	Inde
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	Chili
Université des Nations Unies	Chili
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	Chili
Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux	Chili

Annexe II

Typologie des opinions formulées par les commissaires aux comptes

<i>Opinion assortie de commentaires</i>			
<i>Opinion non assortie de réserves</i>	<i>Opinion assortie de réserves</i>	<i>Opinion défavorable</i>	<i>Impossibilité d'exprimer une opinion</i>
Une opinion non assortie de réserves signifie que les états financiers de l'entité faisant l'objet de l'audit ont été établis, pour tous les aspects significatifs, conformément au référentiel comptable applicable, à savoir les Normes comptables internationales pour le secteur public, qui ont été adoptées par l'Organisation des Nations Unies, ainsi que par les fonds et programmes des Nations Unies.	Une opinion assortie de réserves signifie que l'auditeur conclut, après avoir réuni des éléments probants suffisants et appropriés, que les anomalies sont significatives, prises individuellement ou collectivement, mais qu'elles n'ont pas d'incidence généralisée sur les états financiers, ou qu'il n'est pas en mesure de réunir des éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels fonder son opinion dans des domaines particuliers, mais qu'il conclut que les incidences éventuelles des anomalies non détectées sur les états financiers, si anomalies il y a, pourraient être significatives mais non généralisées. Dès lors, un auditeur exprime une opinion à partir d'états financiers qui donnent une représentation fidèle de la situation financière, à la seule exception des domaines pour lesquels il n'a pas réuni suffisamment d'éléments probants.	Une opinion défavorable signifie que les anomalies, prises individuellement ou collectivement, ont des incidences à la fois significatives et généralisées sur les états financiers au vu d'éléments probants suffisants et appropriés.	Il y a impossibilité d'exprimer une opinion lorsque l'auditeur n'est pas en mesure d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels fonder une opinion, généralement en raison d'une restriction du champ contrôlable, et qu'il conclut que les incidences éventuelles des anomalies non détectées sur les états financiers, si anomalies il y a, pourraient être à la fois significatives et généralisées. Il y a également impossibilité d'exprimer une opinion lorsque, dans des circonstances extrêmement rares caractérisées par des incertitudes multiples, et bien qu'il ait obtenu des éléments probants suffisants et appropriés au sujet de chacune des incertitudes, l'auditeur conclut qu'il ne lui est pas possible de se former une opinion sur les états financiers en raison de l'interaction possible des incertitudes et de leur éventuelle incidence cumulative sur les états financiers.

Note : Un paragraphe d'observations a pour objet d'appeler l'attention des utilisateurs sur un point présenté ou mentionné dans le rapport financier qui, de l'avis de l'auditeur, est d'une importance telle qu'il est essentiel pour la compréhension de ce rapport.

Un paragraphe relatif à d'autres points a pour objet d'appeler l'attention sur des points qui sont pertinents pour la compréhension, par les utilisateurs, de l'audit, des responsabilités de l'auditeur ou du rapport de celui-ci.