



Assemblée générale

Distr. générale
13 septembre 2004
Français
Original : anglais

Cinquante-neuvième session

Point 118 de l'ordre du jour

Rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau des services de contrôle interne

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Note du Secrétaire général*

1. Comme prévu au paragraphe 5) e) ii) de la résolution 48/218 B de l'Assemblée générale, en date du 29 juillet 1994, et dans la résolution 54/244 du 23 décembre 1999, le Secrétaire général transmet ci-joint à l'Assemblée le dixième rapport annuel du Bureau des services de contrôle interne, qui porte sur la période allant du 1^{er} juillet 2003 au 30 juin 2004.

2. Créé il y a 10 ans, en juillet 1994, par l'Assemblée générale, le Bureau des services de contrôle interne a joué un rôle majeur en aidant l'Organisation à devenir plus efficace et plus efficiente et à mettre davantage l'accent sur l'obligation de rendre des comptes. Le Bureau a procédé à une évaluation de ses propres activités, mais compte tenu de l'importance des responsabilités qui lui sont confiées et du fait qu'aucune évaluation indépendante ne lui a été consacrée depuis sa création, l'Assemblée générale souhaitera peut-être qu'il fasse l'objet d'un examen d'ensemble. L'examen pourrait porter sur une évaluation des fonctions et des procédures d'établissement de rapports, notamment les rôles, capacités et besoins des Divisions de l'audit, de la Division des investigations et de la Division du contrôle, de l'évaluation et du conseil de gestion, et aurait pour objet de cerner la façon dont le Bureau pourrait être renforcé afin de faciliter l'exécution des mandats prescrits par l'Assemblée générale. L'examen devrait également donner au Secrétaire général, en sa qualité de chef de l'Administration, une idée de la manière dont le Bureau pourrait l'aider à diriger plus efficacement l'Organisation. Si la proposition était retenue par l'Assemblée générale, le Secrétaire général confierait à un groupe pluridisciplinaire d'experts indépendants le soin de procéder à l'évaluation.

* Compte tenu de la période sur laquelle porte le présent rapport (1^{er} juillet 2003-30 juin 2004) et du fait que le Bureau a sollicité l'avis des départements et services clients sur le projet de rapport, il n'a pas été possible de respecter le délai fixé pour la soumission du présent document.

Rapport du Bureau des services de contrôle interne*

Avant-propos

C'est le cinquième et dernier rapport sur les activités du Bureau des services de contrôle interne qu'il m'est donné de présenter. Mon mandat, d'une durée de cinq ans, arrive en effet à son terme en avril 2005 et ne peut-être renouvelé, ce qui est un gage de l'indépendance du Bureau.

Je me félicite des changements qui se sont produits en quatre ans et demi et des mesures que le Bureau a prises pour s'acquitter de son mandat. Je tiens à remercier mon prédécesseur, Karl Th. Paschke, qui a laissé derrière lui un Bureau, qui pour en être encore à ses balbutiements n'en était pas moins opérationnel et doté d'une assise solide à partir de laquelle il m'a été possible d'aller de l'avant.

L'adoption d'un cadre de gestion des risques revêt à mes yeux une grande importance. Les méthodes d'évaluation des risques qui sont désormais au centre du système intégré de planification des activités donnent au Bureau les moyens de tirer le meilleur parti de ses ressources modestes et de mieux cibler ses activités de contrôle.

Une structure plus rationnelle et plus équilibrée a été mise en place. Le regroupement des ressources dégagées pour les fonctions de contrôle, d'inspection, d'évaluation et de conseil de gestion à l'intérieur d'une même division a créé un effet de synergie et servi à renforcer les activités de contrôle. Parallèlement, grâce à la création d'une seconde Division de l'audit, chargée du contrôle des entités hors Siège, le Bureau a élargi ses activités de contrôle et étoffé ses capacités d'intervention. Le fait que la majorité des enquêteurs opèrent désormais à partir du bureau nouvellement créé à Vienne a également permis de multiplier les contacts avec les entités faisant l'objet d'inspections et de réduire fortement les frais de voyage.

Les méthodes de travail ont été réorganisées avec la mise en service d'un système informatisé de gestion des documents de travail dans les Divisions de l'audit. Le nouveau système permet de rationaliser les procédures d'audit et sera progressivement enrichi en vue de faciliter le suivi et la mise en œuvre des recommandations.

Je suis intimement convaincu que le succès de toute organisation, quelle qu'elle soit, repose sur son personnel. C'est pourquoi le Bureau a pris un certain nombre de mesures dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Un comité de gestion du personnel, que j'ai l'honneur de présider, se réunit tous les mois pour examiner les questions relatives au personnel. Le Bureau a établi un guide de l'organisation des carrières qui vise à aider le personnel à devenir plus mobile et à progresser dans son travail. Il s'est également doté de modalités de formation et d'apprentissage qui mettent l'accent sur les activités de perfectionnement et d'acquisition de nouvelles qualifications.

* Les rapports du Bureau des services de contrôle interne, y compris le présent rapport, peuvent être consultés sur les pages Web du Bureau : <<http://www.un.org/Depts/oios/report&pub.htm>>.

La modestie de ses ressources n'a cessé d'entraver la capacité du Bureau de lancer de nouvelles initiatives. Pour remédier à ce problème, j'ai créé un fond d'affectation spéciale en vue de renforcer les capacités de contrôle. Les contributions généreuses que les États Membres y ont versées ont notamment permis la mise en oeuvre du projet d'informatisation des documents de travail.

L'une des missions du Bureau est de favoriser le changement et je suis persuadé que cela deviendra de plus en plus important pour l'Organisation si elle souhaite continuer à être en prise directe sur son temps et répondre aux problèmes qui se posent. La Section des conseils de gestion, dont le rôle est d'aider l'Organisation à s'adapter, a joué un rôle de premier plan en la matière. L'année dernière, le Bureau a lancé l'initiative « L'intégrité à l'ONU » en vue de sensibiliser le personnel aux questions relatives à l'intégrité et à l'éthique. Cette initiative complète la campagne que mène l'Organisation auprès des États Membres en ce qui concerne la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption.

Les changements et initiatives susmentionnés ont renforcé le Bureau et donné à celui-ci les moyens de mieux servir l'Organisation. Le Bureau des services de contrôle interne fait aujourd'hui figure de modèle à suivre parmi les autres organes de contrôle du système des Nations Unies et joue un rôle de premier plan à l'occasion des conférences annuelles qui réunissent les organes de contrôle et d'inspection du système des Nations Unies.

Il y a cinq ans, l'Assemblée générale a décidé d'évaluer et de revoir les fonctions du Bureau en 2004. À cette fin, j'ai confié au Bureau la mission de procéder à une évaluation interne dont les résultats sont exposés au chapitre III du présent rapport.

L'évaluation fait apparaître les progrès accomplis et les atouts du Bureau, sans oublier les problèmes qui se posent et les possibilités existantes, ainsi que les points faibles et les aspects à améliorer. De façon générale, elle montre que le Bureau a mis son savoir-faire et des services de contrôle de qualité au service de l'Organisation.

L'autonomie dont le Bureau jouit sur le plan opérationnel, qu'il s'agisse des procédures d'établissement de rapports ou de la gestion de ses ressources, lui a permis de s'acquitter efficacement de ses fonctions. Le fait que le Bureau rende compte à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du Secrétaire général signifie que les États Membres sont assurés de disposer de rapports objectifs et impartiaux. Certains continuent de penser que puisque le Bureau est un organe de contrôle interne, ses rapports devraient être réservés à l'équipe de direction du Secrétariat. Or, cela aurait pour conséquence d'affaiblir l'Organisation. Les États Membres ont eu la sagesse de décider que les rapports du Bureau seraient mis à la disposition de l'Assemblée générale, sans entrave d'aucune sorte. Cela est conforme aux normes d'audit internationales et correspond à la pratique en vigueur dans le secteur privé puisque les rapports d'audit sont présentés au conseil d'administration ou à un comité d'audit composé de membres du conseil d'administration.

En ce qui concerne les ressources et les modalités d'utilisation de celles-ci, je suis convaincu que des progrès pourraient être faits pour assurer l'autonomie du Bureau. La résolution portant autorisation des travaux du Bureau prévoit expressément qu'il soit tenu compte dans les projets de budget de l'autonomie du Bureau, pierre angulaire de la bonne gouvernance. De ce fait, une délégation de pouvoir semblable à celle dont disposent les fonds et programmes irait dans le sens

des dispositions énoncées dans la résolution. Cela dissiperait tout risque de conflit d'intérêt lié au fait que le Bureau doit s'adresser aux départements dont il assure le contrôle.

Pour finir, je tiens à dire que cela a été un honneur pour moi que de présider aux destinées du Bureau depuis avril 2000. Les progrès accomplis n'auraient pas été possibles sans le dévouement et la compétence de mes collaborateurs, qui ont fait preuve d'un esprit d'équipe et de camaraderie exemplaire. L'aide que j'ai reçue de mes collègues dans d'autres départements et services mérite aussi d'être soulignée. Outre les encouragements prodigués par les États Membres, j'ai également eu la chance de jouir de la confiance du Secrétaire général, qui n'a cessé d'appuyer les travaux du Bureau.

Mon passage au Bureau des services de contrôle interne aura été des plus enrichissants et des plus fructueux et, après mon départ en avril 2005, je suis certain que le Bureau continuera de jouer un rôle crucial en aidant l'Organisation à s'acquitter de sa mission.

Le Secrétaire général adjoint
aux services de contrôle interne
(*Signé*) Dileep **Nair**

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
Principales réalisations		6
I. Introduction	1–8	8
A. Mandat et mission	1	8
B. Ressources budgétaires et ressources en personnel	2–3	8
C. Vue d'ensemble des recommandations	4–8	9
II. Résultats des activités de contrôle	9–101	11
A. Sécurité et sûreté	12–16	12
B. Achats	17–24	14
C. Gestion des opérations de maintien de la paix	25–47	16
D. Technologies de l'information et des communications	48–51	22
E. Administration et finances	52–58	23
F. Gestion des programmes	59–77	25
G. Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	78–88	31
H. Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	89–91	35
I. Tribunaux internationaux	92–96	35
J. Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	97–101	37
III. Examen du Bureau des services de contrôle interne	102–129	38
A. Introduction	102–103	38
B. Réalisations et aspects positifs	104–119	38
C. Risques	120–122	43
D. Défis et possibilités	123–125	44
E. Enseignements tirés et pratiques optimales	126–128	44
F. Conclusions et mesures proposées	129	45
Annexes		
I. Rapports exigés		48
II. Recommandations essentielles non encore complètement appliquées		49
III. Rapport du Bureau des services de contrôle interne (1 ^{er} juillet 2003-30 juin 2004)		54
IV. Bureau des services de contrôle interne – Organigramme et répartition des postes pour l'exercice biennal 2004-2005		59
V. Répartition géographique des postes du Bureau des services de contrôle interne au 30 juin 2004		60

Principales réalisations

Les principales réalisations du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) pendant la période considérée sont les suivantes :

- Le Bureau a formulé quelque 1 515 recommandations, dont plus de la moitié ont déjà été suivies d'effets, en vue d'améliorer les mécanismes de responsabilisation, de favoriser la délégation de pouvoir et de clarifier le partage des responsabilités. Une fois mises en œuvre par les directeurs de programme, les recommandations permettront d'améliorer les mécanismes de contrôle interne et de réaliser des gains d'efficacité et d'efficience lorsque les obstacles auront été levés, ce qui entraînera des économies d'un montant de 16,4 millions de dollars pour l'Organisation. Un montant de 26,6 millions de dollars a déjà été économisé comme suite à l'application des recommandations formulées par le BSCI pendant la période considérée et d'autres périodes
- Le Bureau a procédé à 153 audits sur une vaste gamme de questions, dont les opérations de maintien de la paix, les activités du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, les achats et la gestion des programmes. Six rapports ont été présentés à l'Assemblée générale (voir chap. II et annexe III)
- Le Bureau des services de contrôle interne a publié le rapport du Secrétaire général sur l'exécution du budget-programme pour l'exercice biennal 2002-2003, mettant un point final au premier cycle de planification, de budgétisation, d'évaluation et d'établissement de rapports axé sur les résultats. Des liens hypertexte renvoyant à d'autres documents ont été ajoutés dans la version électronique du rapport publiée sur les pages Web du Bureau et distribuée sur CD-ROM. Un programme de formation conduit par le Bureau à l'échelle du Secrétariat à la fin de 2003 a aidé les départements et les services à affiner la description des résultats dont ils ont rendu compte dans le rapport. Au total, 36 ateliers et 111 cours pratiques ont été proposés à 1 344 participants (voir par. 64 à 67)
- Le Bureau s'est intéressé aux suites données par la Commission d'indemnisation des Nations Unies à certaines demandes d'indemnisation et a décelé plusieurs erreurs de valorisation et des vérifications insuffisantes, qui se sont traduites par une surévaluation des indemnisations à verser aux demandeurs. Le Secrétariat a reconnu avoir commis des erreurs d'un montant avoisinant 2,55 millions de dollars (voir par. 55 et 56)
- Le Bureau a fourni des renseignements préliminaires et une aide logistique et administrative à la Commission d'enquête indépendante créée par le Secrétaire général afin d'enquêter sur les accusations de malversation concernant le programme pétrole contre nourriture. Il a mis tous ses rapports d'audit à disposition de la Commission, qui est présidée par Paul Volcker, et a communiqué à celle-ci des renseignements sur les suites données à ses recommandations
- Le Bureau a évalué les effets de la récente restructuration du Département des opérations de maintien de la paix (voir A/58/746) et a conclu que la réforme était en bonne voie mais qu'elle était loin d'être achevée. Il a recommandé que la gestion du personnel soit améliorée, que les pratiques les plus fructueuses soient généralisées et que des mesures soient prises pour atteindre les objectifs

fixés en matière de gestion de l'information et d'informatique (voir par. 26 à 28)

- Le Bureau a aidé les départements du Secrétariat à adapter leurs méthodes de travail et leurs modes d'organisation. Il est notamment intervenu sur les questions relatives à l'intégration de la gestion des services de conférence à l'échelle mondiale et sur celles ayant trait aux enfants et aux conflits armés et a présenté des rapports à ce sujet à l'Assemblée générale (voir par. 69 et 74)
- En décembre 2003 et en avril 2004, les auditeurs résidents des principales missions de maintien de la paix ont fait des exposés, qui ont été bien accueillis, devant les représentants de la Cinquième Commission, à la demande de ces derniers, afin de leur présenter le résultat des évaluations des risques liés aux missions, les domaines d'audit prioritaires, les principaux problèmes mis en évidence par les auditeurs et les mesures correctives prises par les missions pour y remédier
- Le Bureau dirige l'Équipe spéciale d'enquête au Kosovo, créée par le Représentant spécial du Secrétaire général à la suite de l'enquête menée en 2003 sur un détournement de fonds d'un montant de 4,3 millions de dollars commis par un haut fonctionnaire de la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo, fonds qui ont été recouvrés par la suite (voir A/58/592 et Corr.1). L'Équipe spéciale a pour mandat d'ouvrir, de mener et de coordonner les enquêtes visant à déceler les cas de fraude et de corruption dans lesquels seraient impliquées la Mission, des entreprises publiques ou toute autre entité opérant avec des fonds provenant du budget consolidé du Kosovo (voir par. 43)
- Le Bureau a mis au point et présenté les première lignes directrices uniformes relatives aux enquêtes, qui ont par la suite été adoptées par la Conférence des enquêteurs internationaux, tenue à Bruxelles en avril 2003
- Le Bureau a entrepris d'évaluer les procédures de sécurité en vigueur dans 20 opérations de maintien de la paix et missions politiques afin de mieux protéger le personnel des Nations Unies déployé sur le terrain. Il a également achevé l'audit de l'utilisation et de la gestion des crédits ouverts pendant l'exercice budgétaire 2002-2003 en vue de la mise en œuvre des mesures visant à renforcer la sécurité des locaux des Nations Unies (voir par. 13 et 14)

I. Introduction

A. Mandat et mission

1. Dans sa résolution 48/218 B du 29 juillet 1994, l'Assemblée générale a créé le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) pour renforcer les fonctions de contrôle à l'intérieur de l'Organisation des Nations Unies. Ce renforcement devait être réalisé grâce à l'intensification des évaluations, des audits, des inspections, des enquêtes et du suivi. En 1999, elle a examiné la mise en œuvre de la résolution 48/218 B et adopté, le 23 décembre, la résolution 54/244, dans laquelle elle a énoncé un certain nombre de dispositions concernant le BSCI sous les rubriques : rapports, fonctions, coordination, fonds et programmes, investigation et autonomie. Sous réserve de ces dispositions, l'Assemblée a réaffirmé sa résolution 48/218 B. Le BSCI agit de manière autonome, sous l'autorité du Secrétaire général (voir ST/SGB/273) et est habilité à prendre toute mesure qu'il juge nécessaire à l'exercice de ses fonctions. Son rôle est précisé par d'autres textes administratifs (ST/AI/397, ST/IC/1996/29 et ST/SGB/2002/7).

La mission du Bureau des services de contrôle interne

- Fournir à l'Organisation des Nations Unies des services de contrôle qui constituent une valeur ajoutée pour celle-ci en réalisant en temps voulu des activités indépendantes et professionnelles d'audit interne, de contrôle, d'inspection, d'évaluation, de conseil de gestion et d'enquête.
- Être un catalyseur favorisant l'administration responsable des ressources, une culture de responsabilisation et de transparence et une meilleure exécution des programmes.

B. Ressources budgétaires et ressources en personnel

2. À la fin du mois de juin 2004, le tableau d'effectifs du BSCI compte 180 postes au total, dont 124 dans la catégorie des administrateurs et 56 dans la catégorie des services généraux. Quatre-vingt-neuf d'entre eux – notamment 27 postes d'enquêteur résident dans des missions de maintien de la paix et 8 postes d'enquêteur régional pour des affaires relatives au maintien de la paix – sont financés à l'aide de ressources extrabudgétaires. Pour l'exercice 2004, les ressources du BSCI s'élèvent au total à 23,5 millions de dollars, dont 11,8 millions provenant de sources extrabudgétaires.

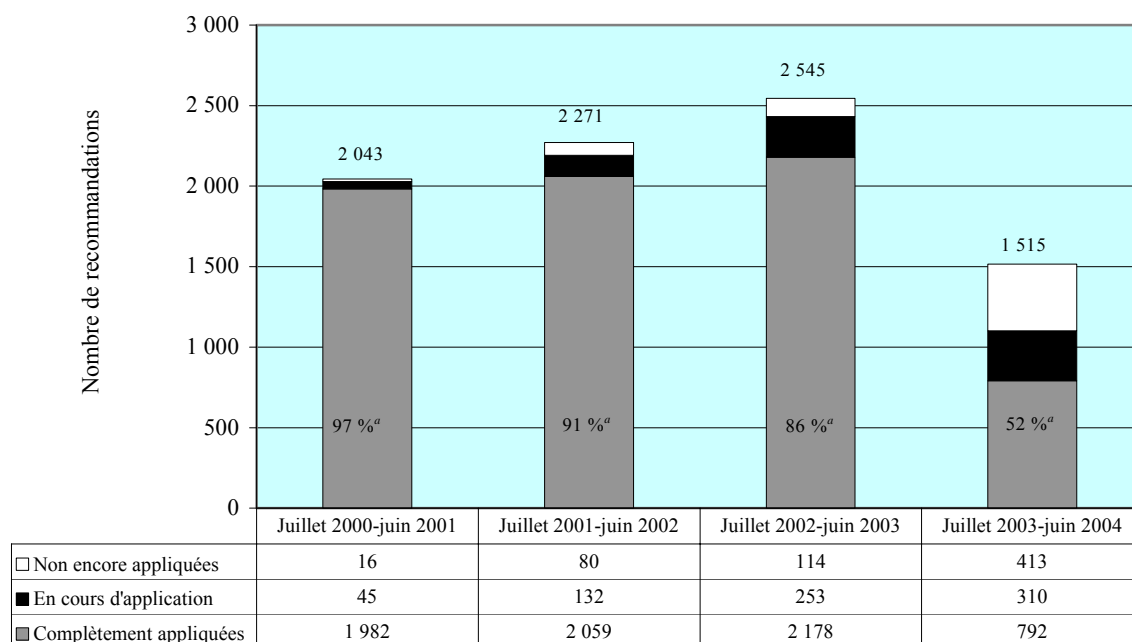
3. L'Organe de contrôle du BSCI, indépendant des organes centraux de nomination et de promotion du Secrétariat, conseille le Secrétaire général adjoint pour les questions relatives au personnel. Au cours de la période considérée, cet organe de contrôle, précédemment l'Organe subsidiaire des nominations et des promotions, a examiné 20 dossiers de nomination, de promotion et d'affectation.

C. Vue d'ensemble des recommandations

4. Au cours de l'année considérée, le BSCI a présenté au total 1 515 recommandations visant à améliorer les contrôles internes et à éliminer des obstacles à l'efficacité et à l'efficacité de l'Organisation, dont 52,3 % ont déjà été appliquées. Quelque 35,7 % d'entre elles ont été jugées d'importance capitale pour l'Organisation; elles appellent des améliorations, notamment dans les domaines suivants : productivité, économies et recouvrements et obligation de rendre compte en cas de fraude, gaspillage et abus¹. Le nombre de recommandations présentées au cours de cette période de 12 mois est inférieur à celles présentées au cours des périodes antérieures. Cela tient essentiellement à un effort concerté de la part du BSCI pour n'inclure dans ses rapports que les recommandations les plus importantes et les plus spécifiques. Il convient de noter que, si le nombre des recommandations figurant dans chaque rapport a baissé, la tendance en ce qui concerne le nombre de rapports d'audit établis n'a guère changé.

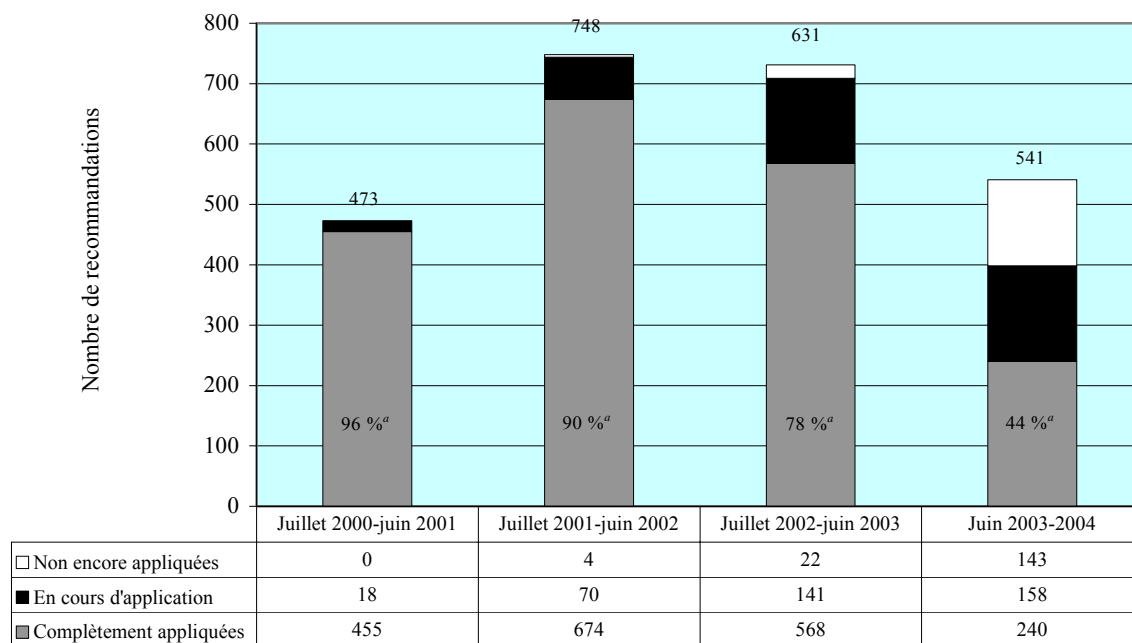
5. La figure 1 présente l'état d'application de toutes les recommandations formulées par le BSCI depuis le 1^{er} juillet 2000². La figure 2 donne le taux d'application des recommandations jugées capitales présentées au cours de la période considérée. On trouvera également dans ces figures le nombre de recommandations dont l'application est en cours ou n'a pas encore commencé.

Figure 1
**État d'application de toutes les recommandations
formulées par le BSCI au 30 juin 2004**



^a Pourcentage des recommandations qui n'ont pas été appliquées.

Figure 2
**État d'application de toutes les recommandations capitales formulées
 par le BSCI au 30 juin 2004**

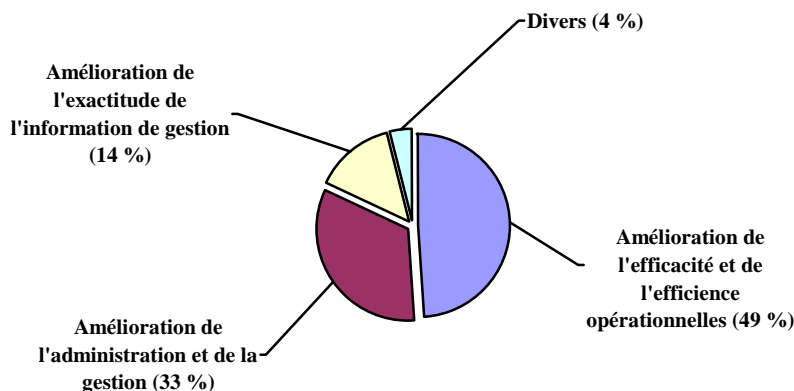


^a Pourcentage des recommandations qui n'ont pas été appliquées.

6. Il ressort des figures 1 et 2 que l'application de nombre de recommandations du BSCI (dont des recommandations jugées capitales) n'a pas encore commencé, et ce, pour diverses raisons. Il se peut que la complexité de certaines d'entre elles implique l'élaboration ou la révision de politiques ou d'orientations en matière de procédure; d'autres peuvent donner lieu à de longues négociations sur les modalités d'exécution. Le BSCI examine chaque année l'état d'application de ses recommandations lorsqu'il planifie ses travaux, et peut prévoir alors d'examiner le suivi de celles qui n'ont pas été appliquées. On trouvera à l'annexe II une liste détaillée des recommandations jugées capitales présentées avant le 1^{er} juillet 2003, dont l'application n'a pas encore été menée à bien.

7. Les recommandations jugées capitales touchent des domaines d'une très grande importance pour le fonctionnement de l'Organisation. La figure 3 donne la ventilation, par domaine, des 473 recommandations capitales émises au cours de la période considérée : efficacité opérationnelle, exactitude de l'information de gestion, administration et gestion des ressources de l'Organisation. La catégorie « divers » recouvre l'amélioration de la sécurité et de la divulgation des irrégularités de gestion, des fautes professionnelles ou des fraudes.

Figure 3
Ventilation des recommandations capitales formulées par le BSCI de juillet 2003 à juin 2004



8. À la suite d'audits et d'enquêtes réalisés pendant la période à l'examen, le BSCI a fait des recommandations qui devraient permettre à l'Organisation d'économiser ou de recouvrer des fonds à hauteur de 16,4 millions de dollars³. Les sommes effectivement économisées ou recouvrées au cours de la période considérée se chiffrent à 26,6 millions de dollars⁴. Le montant des recouvrements et des économies que le BSCI a recommandé de réaliser par an s'est élevé en moyenne à 31 millions de dollars au cours des 10 dernières années, mais le montant effectif des économies et des recouvrements a été au total de 16 millions de dollars environ.

Tableau
Économies et recouvrements recommandés et effectivement réalisés

(En millions de dollars des États-Unis)

	Montant recommandé	Montant effectif ^a
Recouvrements	6,9	14,9
Économies	9,2	11,5
Divers	0,3	0,2
Total	16,4	26,6

^a Les sommes effectivement économisées comprennent les économies réalisées à la suite de recommandations formulées au cours du présent exercice et d'exercices antérieurs.

II. Résultats des activités de contrôle

9. Les résultats des activités de contrôle présentés ci-après sont organisés sur la base des domaines à haut risque définis par le BSCI pour 2004. Les conclusions sont le produit des activités d'audit, d'évaluation, d'inspection, d'enquête et de conseil de gestion menées pour limiter les risques. Le BSCI planifie ses travaux en fonction des risques, de façon à hiérarchiser et à rationaliser l'allocation des ressources en

contrôlant en priorité les programmes et activités opérationnelles les plus exposés à la fraude, au gaspillage, aux abus, à l'incurie et aux erreurs de gestion. L'évaluation systématique des risques associés à divers programmes et activités a pour objet de renforcer l'obligation, pour le BSCI, de rendre compte de l'affectation des ressources à des opérations de contrôle.

10. Le BSCI examine le système de gestion des risques tous les trimestres pour s'assurer que l'analyse des risques est à jour et que des mesures sont prises pour atténuer ceux-ci. Les risques sont définis par la probabilité d'occurrence d'un événement et son impact potentiel; ils ne sont pas nécessairement le signe de carences dans la gestion ou dans la structure des programmes et organes concernés.

11. Le BSCI tient compte d'un certain nombre de facteurs dans ses activités annuelles de planification : les risques pesant sur les ressources ou la réputation de l'Organisation; les demandes de contrôle émanant de l'Assemblée générale, des départements et des bureaux; les postes budgétaires importants; les activités nouvelles n'ayant encore fait l'objet d'aucun contrôle; les domaines prioritaires pour le programme de réforme du Secrétaire général. La nécessité d'assurer le suivi des recommandations jugées capitales non encore mises en œuvre par les directeurs de programme dans les domaines à haut risque, comme indiqué aux annexes I et II, oriente également le processus de planification.

Le risque se définit comme l'incertitude qui entoure les événements et les résultats futurs. Il traduit la probabilité que se produise un événement pouvant influencer sur la réalisation des objectifs et buts de l'Organisation et son impact. *La gestion des risques* est une démarche systématique qui vise à déterminer la meilleure manière de procéder compte tenu des incertitudes, et qui consiste à recenser, évaluer et comprendre les risques, à prendre les décisions nécessaires et à diffuser les informations requises.

A. Sécurité et sûreté

12. Du fait de l'évolution de la situation internationale, la sécurité du personnel et des infrastructures des Nations Unies dans les lieux d'affectation et les bureaux extérieurs continue d'être menacée dans différentes parties du monde. Ces menaces exigent la mise en place de systèmes de sécurité renforcés, l'amélioration des politiques et une meilleure formation du personnel, ainsi que l'élaboration de plans et protocoles d'évacuation bien conçus. La question de la sécurité du personnel devrait demeurer au cœur des préoccupations de tous les cadres de l'ONU. Le BSCI a donc adopté une politique exigeant que tout audit des activités d'un bureau extérieur comporte un volet consacré à la sécurité et à la sûreté. Il a divisé la catégorie en quatre domaines à risque :

- a) Sécurité et sûreté du personnel des Nations Unies;
- b) Sécurité et sûreté des bâtiments et infrastructures des Nations Unies;
- c) État de préparation des institutions des Nations Unies en prévision des situations d'urgence;

d) Utilisation abusive de la documentation des Nations Unies par le personnel non autorisé et des personnes non membres de l'Organisation.

13. Le BSCI mène un audit horizontal des procédures de sécurité sur le terrain à l'échelle mondiale dans 14 missions de maintien de la paix et 6 missions politiques et de consolidation de la paix. L'audit est effectué en étroite collaboration avec le Département des opérations de maintien de la paix, le Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) sur la base d'un programme d'audit conjoint. Il vise à analyser le cadre de gestion de la sécurité dans ces structures, y compris les plans, politiques et procédures de sécurité, et à évaluer l'efficacité et la viabilité de la fonction de sécurité dans chacune d'elles.

14. Le BSCI a achevé un audit sur l'utilisation et la gestion des crédits ouverts pendant l'exercice biennal 2002-2003 pour renforcer la sécurité et la sûreté des locaux des Nations Unies⁵. L'audit a été axé sur la mise en œuvre des mesures proposées par le Secrétaire général dans son rapport du 28 février 2002 (A/56/848), qui entraînaient des dépenses estimées à 57,7 millions de dollars, dont des dépenses non renouvelables d'un montant de 44,8 millions de dollars pour la modernisation de l'infrastructure physique et des systèmes de sécurité, l'acquisition du matériel connexe et d'autres besoins. L'audit visait principalement à déterminer si les ressources fournies pour le renforcement de la sécurité et de la sûreté avaient été utilisées comme prévu et si elles avaient été gérées efficacement et rationnellement conformément aux procédures établies de l'Organisation.

15. Le BSCI a conclu que le faible taux d'utilisation initial des crédits ouverts et les retards accusés dans l'exécution des projets au Siège tenaient essentiellement au temps mis à achever la mise au point du principal contrat de construction, qui n'a été signé que le 31 mars 2004. En ce qui concerne les projets au Siège, il convient également de noter que les projets de renforcement de la sécurité, dont le coût estimatif approuvé par l'Assemblée générale était de 20,7 millions de dollars, devraient maintenant coûter plus de 34,5 millions de dollars, avec une réduction importante quant à leur envergure. À l'Office des Nations Unies à Genève, la sous-utilisation des ressources (d'environ 9,6 millions de dollars, soit 62 % des crédits révisés) s'expliquait par la reformulation des projets du fait de l'augmentation du niveau de la menace pesant sur l'ONU suite aux incidents du 11 septembre 2001 et du 19 août 2003, et le retard accusé dans la délivrance, par le pays hôte, des autorisations requises pour l'entrée du chemin de fer.

16. Dans le cadre de ses activités concernant l'audit des bureaux extérieurs du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le BSCI a entrepris, en novembre 2003, de se concentrer, entre autres, sur la manière dont le HCR gère la sécurité du personnel dans les opérations qu'il menait dans 12 pays, le but étant principalement de déterminer le degré d'application de la politique du Haut Commissariat en matière de sécurité et de porter les problèmes de sécurité à l'attention de la direction. Souvent, en raison de contraintes budgétaires, les recommandations des conseillers du HCR visant à renforcer la sécurité sur le terrain n'avaient pas été pleinement appliquées. De même, l'examen des plans de sécurité et l'évaluation périodique des risques étaient souvent reportés du fait de la pression du travail au quotidien sur le terrain. Lors d'une opération d'urgence effectuée récemment, les questions de sécurité du personnel n'avaient pas reçu l'attention suffisante. Seuls quelques membres du personnel avaient suivi jusqu'au bout le

cours de base obligatoire sur la sécurité proposé sur CD-ROM. Le plan de sécurité du Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité, qui prévoit des procédures d'évacuation en cas d'urgence, n'avait pas été mis en place; les cartes d'identité du personnel permettant de contrôler l'accès aux locaux n'avaient pas été établies; nombreux étaient les fonctionnaires qui n'avaient pas de poste de radio portatifs parce qu'il n'y en avait pas en nombre suffisant; les consignes de sécurité avant l'envoi en mission n'étaient pas systématiquement données et un bon nombre des agents interrogés n'avaient jamais vu le *Manuel des Nations Unies relatif à la sécurité sur le terrain* ou n'en connaissaient même pas l'existence.

B. Achats

17. Avec des acquisitions d'un montant supérieur à 1 milliard de dollars par exercice biennal, les activités du Secrétariat en matière d'achats sont exposées à un large éventail de risques importants, notamment incurie, méthodes non économiques de passation des marchés et absence d'une définition claire des devoirs et responsabilités, ainsi que fraudes, gaspillage et abus. Les audits ont été axés sur les achats effectués par les missions de maintien de la paix et les activités en matière d'achats menées dans le contexte du plan-cadre d'équipement.

Plan-cadre d'équipement

18. Le BSCI a conclu qu'il était raisonnablement permis de considérer que la phase de conception du plan-cadre d'équipement avait avancé de façon satisfaisante entre le 1^{er} janvier et le 31 juillet 2003⁶, que le processus avait été transparent et équitable et que les modes de contrôle interne étaient satisfaisants. La tâche de contrôle la plus ardue commencera pour le BSCI lorsque l'ONU entamera des négociations sur les marchés avec les cabinets sélectionnés. Le BSCI met en place un programme d'audit détaillé et demande des ressources additionnelles pour cette phase.

19. Le BSCI a également examiné les procédures, le cahier des charges et autres documents du plan tels que l'invitation à soumissionner. Si elles sont mises en œuvre, les recommandations du BSCI permettront de s'assurer que le plan d'équipement sera conforme à la politique de sélection de l'ONU, que les calendriers de construction préliminaires seront soumis à l'ONU pour approbation et que les rapports d'enquêtes préliminaires sur les adjudicataires seront établis au cas par cas, selon les besoins. Le BSCI a également fourni des services de contrôle sur place au sujet des contrats pour la phase de conception du projet, qui ont abouti à la formulation d'observations concernant divers articles du projet de contrat – par exemple sur la nécessité de tenir des conférences de concertation afin de faciliter le suivi et le contrôle des contrats.

Comité des marchés du Siège

20. Il ressort de l'audit du BSCI que le Comité des marchés du Siège exerçait une influence profonde sur les achats de l'Organisation et que son fonctionnement devait être amélioré⁷. Le BSCI a recommandé que l'on pourrait rendre plus économique la fonction d'examen du Comité sans en sacrifier l'efficacité en relevant à 500 000 dollars au moins le montant au-delà duquel un marché devait être soumis à son examen, au lieu des 200 000 dollars actuels. L'Administration était bien d'accord

qu'il faudrait revoir le montant actuel et, pour ce faire, étudier non seulement les montants en vigueur dans les autres organisations, mais aussi les autres facteurs, en évaluant notamment le risque qui serait lié à un montant plus élevé. Au cours d'entretiens informels à la Cinquième Commission, un certain nombre d'États Membres ont émis des réserves au sujet du relèvement du montant. L'Administration a pris note des préoccupations exprimées et indiqué qu'elle n'avait pas l'intention de procéder au relèvement du montant actuel. Le BSCI a également noté que le Président du Comité relève administrativement du Bureau des services centraux d'appui, qui est responsable des achats de l'Organisation. L'Administration était d'avis que la recommandation tendant à transférer la tutelle administrative du secrétariat du Comité des achats n'était pas justifiée compte tenu de l'indépendance fonctionnelle et de la composition du Comité, et du fait que l'audit du BSCI n'avait révélé aucun élément qui porterait à penser que l'intégrité du Comité serait compromise. Le Bureau des services centraux d'appui a accepté toutes les autres recommandations qui contribueront à améliorer l'efficacité globale du Comité.

Contrats

21. La Division des achats a prié le BSCI de procéder à l'audit des contrats-cadres d'un montant de 21 millions de dollars pour le recrutement du personnel technique nécessaire aux missions de maintien de la paix en vue d'améliorer le processus. L'audit a révélé des lacunes en matière de contrôle de l'inscription des fournisseurs et dans le processus d'évaluation des offres. La Division des achats a accepté de renforcer son processus d'inscription des fournisseurs et d'améliorer la transparence en matière d'évaluation des offres pour l'adjudication des marchés. En outre, le Département des opérations de maintien de la paix a accepté de renforcer son évaluation des besoins et le processus d'évaluation technique.

22. Le BSCI a constaté que la Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) n'avait pas mis en place les mécanismes de contrôle pour veiller à ce que le fournisseur des rations livre la totalité des rations prévues dans le contrat. Dans certains cas, seulement la moitié, sinon moins, des commandes a été reçue. Le BSCI a été informé que la MONUC a pris des mesures pour surveiller la livraison des rations par le fournisseur. Dans la plupart des contingents, les stocks de rations de combat étaient inférieurs aux 14 jours réglementaires. Le Département des opérations de maintien de la paix a noté que le retard accusé dans la reconstitution des stocks était dû au retard que mettait le fournisseur à expédier les rations et a confirmé que le niveau de reconstitution des stocks de rations de combat était à présent conforme à la norme réglementaire de 14 jours. Une fois mises en œuvre, les recommandations du BSCI permettront d'améliorer la gestion globale du contrat des rations à la MONUC.

23. Un audit du BSCI a conclu que la Division des achats n'a pas suffisamment précisé l'objet réel du contrat conclu avec l'agent maritime qui opère sur place au sein de l'Organisation dans la mesure où les termes du contrat n'étaient pas pleinement décrits dans le contrat et amendés au besoin. Il convenait de surveiller efficacement la liste des transitaires. Le BSCI a également souligné la nécessité pour la Division des achats d'envisager la possibilité de séparer le fret maritime du fret terrestre et de confier ce dernier aux bureaux extérieurs. Il estime que, si ses recommandations sont appliquées, la gestion des contrats de transit du Siège s'en trouverait améliorée et des économies seraient réalisées.

Enquêtes

24. En 2002, la MONUC a lancé un appel d'offres pour la fourniture de locaux additionnels à usage de bureau qui a donné lieu à des allégations de conflit d'intérêts à l'encontre d'un fonctionnaire et, comme l'a révélé l'enquête, à l'inaction de deux autres fonctionnaires responsables des achats qui ont eu connaissance du conflit d'intérêts. Il ressort de l'enquête du BSCI que l'administrateur chargé par le chef des services d'appui administratif de traiter l'offre avait un cousin qui était le propriétaire principal de l'une des sociétés participant à la procédure de soumission d'offres. Au lieu de déclarer le conflit d'intérêt et de se récuser, l'administrateur a en fait recommandé la société de son cousin, violant de ce fait les dispositions du Statut du personnel⁸. Le chef du service des achats de la MONUC et le chef des services d'appui intégrés avaient tous les deux connaissance des liens de parenté du fonctionnaire mais n'ont rien fait pour intervenir ou informer le Directeur de l'administration lorsqu'ils ont recommandé que son choix soit approuvé. Le BSCI a recommandé que les mesures qui s'imposent soient prises à l'encontre des trois administrateurs pour les manquements à leurs obligations et le non-respect des règles et règlements.

C. Gestion des opérations de maintien de la paix

25. Dotées d'un budget annuel de plus de 2 milliards de dollars des États-Unis, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies représentent un secteur important, contrôlé par le BSCI afin de garantir que les ressources sont utilisées de manière efficace et rationnelle. Le BSCI fera de son mieux pour que les besoins des missions de maintien de la paix, qui sont de plus en plus nombreuses à travers le monde, soient couverts de manière efficace.

Impact de la restructuration récente du Département des opérations de maintien de la paix

26. En 2001, l'Assemblée générale a demandé que l'on procède à une restructuration du Département des opérations de maintien de la paix dans le souci d'accroître son efficacité. À la demande de l'Assemblée, le BSCI a par la suite évalué l'impact de cette restructuration sur l'appui apporté par le Département aux opérations sur le terrain⁹. Il conclut dans son rapport d'évaluation que la réforme du Département était sur la bonne voie mais qu'il était encore trop tôt pour en prendre toute la mesure. Les recommandations qu'il y a formulées couvrent un vaste ensemble de sujets, allant de la planification stratégique et de l'élaboration des politiques à l'appui logistique et à la gestion des ressources financières et humaines en passant par les technologies de l'information et des communications.

27. Cette évaluation a eu des retombées immédiates en ce sens qu'elle a aidé les États Membres à réfléchir à l'efficacité et à l'utilité des activités du Département. Certains représentants ont indiqué que ce rapport d'évaluation était l'un des plus importants rapports dont était saisie la Cinquième Commission. D'autres ont souligné qu'il permettait de beaucoup mieux comprendre les points forts et les points faibles du Département et admettaient que l'impact de cette évaluation renforcerait l'ensemble des moyens opérationnels du Département, ainsi que son interaction avec les opérations de maintien de la paix.

28. Le Directeur de la gestion du changement du Département a montré l'exemple en élaborant un plan d'action. La plupart des recommandations formulées dans le rapport d'évaluation sont en cours d'application en ce qui concerne la gestion de l'information et les enseignements tirés des missions, et les mesures qui s'imposent sont actuellement prises dans les services d'appui. Il est néanmoins raisonnable de penser que l'impact global de ce rapport ne sera pas pleinement perçu avant deux ans. Le BSCI pense que si ses recommandations sont intégralement mises en œuvre, le Département développera davantage ses moyens stratégiques, analytiques et opérationnels et renforcera les diverses composantes de son appui aux opérations sur le terrain.

Questions administratives et financières

29. Le BSCI a constaté que le délai moyen de recrutement pour les postes d'administrateur et de fonctionnaire de rang supérieur au sein du Département des opérations de maintien de la paix était nettement plus long que le délai visé par le Secrétaire général, essentiellement en raison du grand nombre de candidatures reçues par le Département¹⁰. Afin d'accélérer la procédure de recrutement, le Bureau de la gestion des ressources humaines a accepté de travailler en collaboration avec les directeurs de programme pour élaborer des systèmes de sélection permettant de trier les candidatures. Pour améliorer la transparence et l'intégrité du recrutement, ce même bureau a également donné son accord pour que les directeurs de programme utilisent des critères d'évaluation définis avant la publication de chaque avis de vacance de poste, que les qualifications et l'expérience requises pour des postes similaires obéissent à des normes identiques et que les critères d'admission exigés actuellement pour la nomination de fonctionnaires de haut rang fassent l'objet d'un examen minutieux.

30. Le BSCI a noté que plusieurs aspects du recrutement sur le terrain demandaient à être améliorés. Il a formulé des recommandations tendant à renforcer le contrôle des méthodes de recrutement du Département des opérations de maintien de la paix, améliorer le fonctionnement du système Galaxy, élaborer des directives relatives à la répartition géographique et à l'équilibre hommes-femmes au sein du personnel, réaliser des gains de productivité grâce à la mise en place de nouveaux systèmes informatiques et avoir davantage recours à la délégation de pouvoirs¹¹.

31. Comme indiqué dans le récent rapport du BSCI à l'Assemblée¹², quelque 170 millions de dollars des États-Unis seront beaucoup mieux utilisés et gérés lorsque le Département des opérations de maintien de la paix et le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité auront appliqué les recommandations formulées par le BSCI à la suite de l'audit de l'administration des fonds d'affectation spéciale pour les opérations de maintien de la paix.

32. Le BSCI a constaté que les stocks stratégiques pour déploiement rapide¹³ n'avaient pas été constitués comme prévu à la date du 30 juin 2003 et que seuls 88,5 millions des 141,5 millions de dollars approuvés par l'Assemblée générale avaient été engagés à cette date. En outre, seuls 15 % des articles nouvellement acquis avaient été livrés, pour un montant équivalant à 21 millions de dollars. Le Département des opérations de maintien de la paix a récemment fait savoir que les stocks stratégiques pour déploiement rapide avaient tous été achetés avant la nouvelle échéance du 30 juin 2004 donnée par l'Assemblée et que, sur les 141,5 millions de dollars alloués à ce programme, 141,3 millions avaient été

engagés dans l'acquisition de stocks stratégiques pour déploiement rapide au mois d'août 2004. Il a ajouté que 50 % des articles achetés avaient été livrés. Le BSCI a constaté que 5 millions de dollars avaient été utilisés à des fins qui n'étaient pas précisées dans le budget approuvé pour l'acquisition de ces stocks. Le Département a précisé que ces fonds avaient été dépensés pour assurer la gestion des stocks, notamment pour mettre au point un nouveau système d'inventaire. Le BSCI a également relevé que 7 des 12 postes prévus pour les stocks stratégiques avaient été utilisés à d'autres fins. Le Département a confirmé avoir pris des mesures pour redéploier tous les postes locaux devant servir à appuyer le programme. Une fois que les recommandations du BSCI auront été appliquées, les résolutions de l'Assemblée générale seront mieux respectées, le programme des stocks stratégiques sera exécuté plus rapidement et les dépenses autorisées dans ce domaine seront réalisées de manière plus efficace et rationnelle.

Opérations sur le terrain

33. Un audit effectué à la Mission d'observation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) a montré qu'il était possible d'apporter plusieurs améliorations à la gestion et à l'administration du matériel appartenant aux contingents, matériel dont le remboursement a coûté aux Nations Unies environ 87,5 millions de dollars au cours de l'exercice 2003-2004. Le Département des opérations de maintien de la paix a par conséquent mis en œuvre un plan de préparation opérationnelle, amélioré la sécurité du stockage des munitions et procédé à l'inventaire de toutes les fournitures destinées aux contingents.

34. Un autre audit a été réalisé au sein de la MONUC concernant les remboursements des pays qui fournissent des contingents aux opérations de maintien de la paix. Cet audit a permis de déceler des erreurs dans le système d'information sur les effectifs journalièrement déployés. La Mission a depuis renforcé les contrôles du paiement des indemnités journalières et pris des mesures pour s'assurer que les congés et les congés de compensation sont pleinement conformes aux règles en vigueur. Le Département des opérations de maintien de la paix étudie actuellement différentes options qui permettraient de remplacer le système d'information sur les effectifs journalièrement déployés par un dispositif moins coûteux et moins complexe, et envisage d'harmoniser les droits au congé de l'ensemble du personnel militaire et de la police civile.

35. Le montant total des indemnités de subsistance (missions) versées à la MONUC s'est élevé à 64,8 millions de dollars pour l'exercice budgétaire allant jusqu'au 30 juin 2003. Un audit a permis de montrer que le système utilisé pour calculer les mensualités ne permettait pas de garantir l'exactitude des données et que les états de présence devaient faire l'objet d'un contrôle plus rigoureux. Une fois qu'elles seront appliquées, les recommandations du BSCI contribueront à améliorer les mécanismes de contrôle de la gestion.

36. Un audit a été réalisé pour vérifier que la Mission d'appui des Nations Unies au Timor-Leste (MANUTO) avait mis en place les mécanismes nécessaires pour fournir des services communs aux tierces parties, parmi lesquelles des entités étrangères au Département des opérations de maintien de la paix, comme des organismes des Nations Unies, des organisations non gouvernementales et le Gouvernement timorais. Il est apparu que des économies d'un montant de 1,1 million de dollars auraient pu être réalisées si la Mission avait cherché à se faire

rembourser ces services. Celle-ci a contesté les recommandations relatives au remboursement des dépenses de carburant par le Gouvernement timorais, mais ses responsables sont néanmoins beaucoup plus conscients aujourd'hui de la nécessité de fournir des services communs en prenant soin de partager les coûts. La Mission a, par exemple, demandé à d'autres organismes de participer au coût de la fourniture de services médicaux et a pris soin d'enlever tous les biens appartenant aux Nations Unies dans les locaux récemment laissés vacants.

37. Grâce à l'audit effectué par le BSCI pour vérifier que la MANUTO respectait le cadre de budgétisation axé sur les résultats et les règlements et règles financiers de contrôle budgétaire, le volume des engagements non réglés a diminué : entre juillet 2003 et juin 2004, ils sont passés de 10,1 millions de dollars à 5,1 millions de dollars. La Mission s'efforce désormais de régler ses engagements avant la clôture de l'exercice en cours.

38. À la suite d'un audit réalisé par le BSCI, la direction de la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL) a accepté de mettre en place un système de contrôle des chèques émis, de poster un garde armé à l'entrée du bureau du caissier et d'utiliser un bureau des paies pour payer journalièrement ses employés. Un audit conduit à la Mission des Nations Unies en Sierra Leone (MINUSIL) a révélé que les besoins mensuels de liquidités étaient surestimés, entraînant des avoirs en caisse beaucoup trop importants. La MINUSIL a donc diminué le montant de ses liquidités en tenant compte des versements effectués le mois précédent et répertorié les transactions susceptibles d'entraîner des paiements certains mois de l'année.

39. Le BSCI a constaté que le groupe chargé du matériel appartenant aux contingents au sein de la MINUL ne disposait pas d'un personnel suffisant, en particulier lors de l'arrivée massive de soldats en provenance de différents pays. À la suite de l'audit, des mesures ont été adoptées pour inventorier correctement le matériel appartenant aux Nations Unies et inspecter le matériel appartenant aux contingents lors de l'arrivée de nouveaux soldats de la paix. Des effectifs supplémentaires ont également été affectés au groupe chargé du matériel appartenant aux contingents, qui procède aujourd'hui à des inspections approfondies lors des relèves et des rapatriements. Une inspection rigoureuse permet de ne pas verser de remboursements excessifs aux pays qui fournissent des contingents, d'inventorier correctement le matériel en question et de le restituer aux responsables des avoirs de la Mission, et donc de réaliser des économies non négligeables.

40. Un audit du système de facturation des appels téléphoniques à la Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée (MINUEE) a révélé des abus et de graves lacunes dans le contrôle administratif de l'utilisation des numéros personnels d'identification, ainsi qu'une configuration incorrecte du système téléphonique. D'après l'enquête interne menée par la Mission sur l'utilisation frauduleuse des numéros d'identification personnels, le coût de cette fraude s'élevait à 1,1 million de dollars. Une partie de ce montant a été récupéré et le Département des opérations de maintien de la paix a fait savoir que la Mission avait mis en place un dispositif de contrôle permettant de facturer aux intéressés leurs appels privés.

41. Le BSCI a établi que la MINUSIL n'avait fait appel qu'à une seule entreprise pour assurer le transport des effets personnels de ses employés et avait payé plus de 482 500 dollars à ce transporteur sans avoir préalablement signé de contrat écrit. Il y a été mis bon ordre et la Mission utilise désormais les services de trois sociétés de déménagement indépendantes, ce qui lui permettra vraisemblablement de réaliser

des économies. À la suite de l'audit, le personnel de la MINUSIL a également été prévenu qu'il serait tenu responsable de toute utilisation abusive du droit à l'indemnité forfaitaire. Un membre du personnel a fait l'objet d'un blâme pour ce motif, tandis qu'un autre qui était également incriminé a contesté les faits.

Enquêtes

42. Une enquête menée par le BSCI¹⁴ a conclu que l'enregistreur de conversations de poste de pilotage (boîte noire) conservé dans les locaux de l'ONU depuis 1994 n'était pas celui de l'avion transportant les deux chefs d'État rwandais et burundais qui s'est écrasé cette année-là et qu'il ne contenait aucune information intéressante sur la chute de l'avion. En 1994, des membres du personnel de la Mission des Nations Unies pour l'assistance au Rwanda (MINUAR) à Kigali avaient apporté la boîte noire au Département des opérations de maintien de la paix à New York. Cependant, parce qu'elle était en bon état, le personnel de l'ONU n'avait pas cherché à l'époque à connaître ni son origine ni son contenu. Le BSCI a reçu l'assistance des experts du Conseil pour la sécurité des transports des États-Unis, de l'Organisation de l'aviation civile internationale et d'une société privée canadienne spécialisée dans la récupération des informations contenues dans les boîtes noires et recueilli plusieurs témoignages émanant de membres du personnel civil et militaire de la MINUAR et de fonctionnaires du Siège de l'ONU. Les éléments ainsi réunis ont démontré de manière irréfutable que l'enregistreur n'était pas celui de l'avion présidentiel. Le BSCI a noté que, étant donné l'importance juridique et historique que pouvait avoir cette boîte noire, si les fonctionnaires du Département des opérations de maintien de la paix avaient fait savoir à leur hiérarchie qu'elle se trouvait en leur possession en 1994 et ordonné une expertise, la question aurait pu être résolue il y a 10 ans. Lorsqu'il a formulé ses recommandations, le BSCI a insisté sur la nécessité d'améliorer les fonctions suivantes : informer la hiérarchie des questions potentiellement importantes, constituer des archives, évaluer les risques et tirer des enseignements de l'expérience.

43. Le BSCI a mené une enquête en coopération avec l'Office européen de lutte antifraude (OLAF), qui a révélé qu'un ancien fonctionnaire de haut rang de la MINUK avait commis plusieurs fraudes financières aux dépens de la Mission¹⁵. Le BSCI et l'OLAF ont établi que cet homme avait fait en sorte que l'entreprise publique de fourniture d'électricité de la Serbie-et-Monténégro vire sur un compte en banque placé sous son contrôle, à Gibraltar, un montant de 4,3 millions de dollars qui devait être versé à la société kosovare de production d'énergie en règlement de la vente d'électricité sur le réseau électrique de l'ex-Yougoslavie. Lorsqu'on a découvert que les fonds avaient disparu, le fonctionnaire en question a viré les fonds qui lui restaient sur un compte offshore au Belize pour éviter qu'ils ne soient recouvrés. Le BSCI a recommandé de renvoyer l'affaire devant les autorités allemandes, et l'intéressé a été poursuivi et condamné à une peine d'emprisonnement de trois ans et six mois. Les 4,3 millions de dollars détournés ont depuis été recouvrés et rendus à la MINUK.

44. Le BSCI a également confirmé que cet ancien fonctionnaire avait détourné à son profit, au moyen de fausses factures, un montant de 220 000 euros appartenant à la MINUK. Il s'était en outre prévalu d'un titre universitaire qu'il ne possédait pas et avait menti sur ses réalisations personnelles, et la direction de la MINUK l'avait engagé sans vérifier ses qualifications. Pour éviter d'autres incidents similaires à l'avenir, le BSCI recommande, à titre de première étape, d'harmoniser les

procédures de recrutement de l'Union européenne et des mécanismes de l'ONU présents au Kosovo.

45. En juin 2004, le BSCI a mené à bien une enquête qui a confirmé les accusations de fraude portées contre un Volontaire des Nations Unies. Celui-ci avait falsifié un total de 34 bordereaux de remboursement de frais de voyage, subtilisant ainsi à la MONUC quelque 68 000 dollars des États-Unis. Environ 14 000 dollars ont à ce jour été recouvrés. Si le fonctionnaire est bel et bien responsable d'avoir rédigé des faux au nom de ses collègues et d'avoir honoré ces demandes, les enquêteurs ont noté dans leur rapport que cette fraude avait été facilitée par le fait que la Section de l'administration et des finances de la MONUC n'avait pas institué de procédure de vérification. Le BSCI a recommandé que les autorités nationales soient saisies de l'affaire et engagent des poursuites pénales. Il a également recommandé que le Département des opérations de maintien de la paix et la MONUC examinent les procédures en vigueur pour le traitement des demandes de remboursement afin d'éviter toute nouvelle fraude. Le Département a fait savoir que le Volontaire avait signé un billet à ordre par lequel il s'engageait à rembourser à l'Organisation le solde restant à régler et détaillait les modalités de paiement. Tirant la leçon de cet incident, la MONUC a l'intention d'améliorer ses procédures relatives au paiement et à la collecte de demandes de remboursement. La Section de l'administration et des finances a reçu pour instruction de ne traiter aucun bordereau de remboursement de frais de voyage avant d'avoir reçu confirmation écrite de la part du supérieur hiérarchique immédiat que le demandeur avait effectivement effectué le déplacement indiqué.

46. Le Fonds d'affectation spéciale pour les projets à impact rapide de la MINUK dans les régions de Peć et de Mitrovica a été examiné par des commissaires aux comptes pendant le printemps 2003. Ces derniers ont noté que les contributions directes de l'Allemagne et de l'Italie, qui s'élevaient à 1,7 million d'euros, avaient été déposées sur des comptes en banque spécialement ouverts à cette fin à la demande des administrateurs régionaux, au lieu d'être versés comme ils auraient dû l'être au Fonds d'affectation spéciale de la MINUK ou au budget consolidé du Kosovo. Une enquête a établi ultérieurement que cette procédure était contraire au Règlement financier et règles de gestion financière. Il a en outre été constaté que, pour faciliter le contrôle et la mise en œuvre de six projets financés directement par les donateurs pour un total de 2,2 millions d'euros, l'Administrateur régional de la région de Peć n'avait pas suivi le processus normal d'examen et d'approbation pour ces projets sensibles, ce qui avait empêché en partie le contrôle du financement et de la mise en œuvre des projets.

47. Une équipe d'enquêteurs du BSCI examine actuellement les accusations portées contre des membres des contingents militaires à Bunia (République démocratique du Congo), selon lesquelles ils auraient sexuellement exploité de très jeunes filles. Ces questions sont d'une importance capitale pour la crédibilité et la réputation de l'Organisation dans son ensemble et en particulier de la MONUC, étant donné que le Secrétaire général a formulé une politique de « tolérance zéro » face à l'exploitation sexuelle. Les résultats de cette enquête permettront aux pays qui fournissent des contingents et aux contingents eux-mêmes de prendre les mesures de suivi qui s'imposent.

D. Technologies de l'information et des communications

48. Le Secrétaire général considère que les technologies de l'information et des communications sont la pierre angulaire du processus de réforme et est déterminé à les aligner sur les besoins des programmes de fond et des processus de gestion et d'administration de l'Organisation. La sécurité de ces technologies est donc un élément important à prendre en considération. Les principaux domaines à risque sont les suivants :

- a) Accès non autorisé à des informations politiquement sensibles, y compris le piratage informatique interne et externe de Lotus Notes et du courrier électronique ainsi que des documents archivés dans les ordinateurs individuels;
- b) Détérioration matérielle de l'équipement informatique;
- c) Indisponibilité ou perte des systèmes ou des données en raison de coupures de courant, etc.;
- d) Mauvaise planification des projets;
- e) Manque de vérifiabilité des systèmes;
- f) Risques liés aux compétences et à la formation.

49. Dans le cadre de son évaluation de la restructuration du Département des opérations de maintien de la paix⁹, le BSCI a réalisé une étude approfondie des activités liées aux technologies de l'information et des communications du Département. Il a constaté que, faute d'une stratégie globale officielle en la matière, alignée sur celle adoptée par le Secrétariat à l'échelle mondiale, les systèmes étaient mis en place pour parer au plus pressé plutôt que pour donner effet à un plan à long terme concerté. Le Département a fait savoir qu'il était en train de mettre la dernière main à un plan d'action, assorti de délais et de prévision de dépenses, pour mettre à jour sa stratégie en matière d'information et de communications ainsi que le plan stratégique d'ensemble pour le Département et les missions de maintien de la paix. Il met par ailleurs actuellement au point une stratégie de gestion de l'information.

Audit consécutif à la mise en œuvre du Système intégré de gestion à l'Office des Nations Unies à Genève

50. Le BSCI a effectué une enquête auprès des utilisateurs du Système intégré de gestion (SIG) sur son site Web et en a conclu qu'ils étaient généralement satisfaits des services fournis. Il fallait néanmoins continuer d'améliorer le soutien qui leur était offert afin de relever encore leur niveau de satisfaction. Un cadre logique est actuellement mis en place pour renforcer la planification du Service du SIG : formulation d'objectifs clairs et présentation d'un descriptif de mission; définition des réalisations escomptées; mise au point de mécanismes destinés à mesurer les résultats obtenus et à en assurer le suivi; et inventaire des facteurs extérieurs (ou risques) auxquels est exposé le Service du SIG dans la poursuite des objectifs fixés.

Gestion des technologies de l'information et des communications à l'Office des Nations Unies à Genève

51. Un audit réalisé par le BSCI a permis de montrer que l'Office des Nations Unies à Genève était en train de définir une stratégie de mise en œuvre des technologies de l'information et des communications comprenant des plans à long

terme et à moyen terme. L'Office met actuellement en place un Comité de l'informatique et de la télématique et envisage de réviser le mandat du Comité des innovations technologiques afin qu'il continue de coordonner les initiatives liées aux technologies de l'information et des communications menées par les diverses entités des Nations Unies auxquelles l'Office fournit des services d'appui. Le site Web et le système Intranet de l'Office ne sont pas suffisamment performants pour garantir leur utilité ou leur mise à jour cohérente et rationnelle, mais l'Office envisage à présent d'adopter les politiques et les pratiques normalisées du projet iSeek. Un audit sur la sécurité des données va être réalisé, dont les résultats permettront de mettre à jour le plan de récupération des données après un sinistre et de continuité des activités.

E. Administration et finances

52. Les risques associés à l'administration des ressources humaines et financières du Secrétariat comprennent l'inefficacité, les doubles emplois, les procédures et pratiques bureaucratiques complexes et le manque de révision et de mise à jour des règles et règlements. En procédant à l'étude des opérations et procédures administratives de l'Organisation des Nations Unies¹⁶ qui font double emploi, sont trop complexes ou entraînent des lourdeurs bureaucratiques, le BSCI a inventorié plusieurs facteurs de risque pour l'Organisation, notamment le fait que le Secrétariat ne tirait pas pleinement parti des outils technologiques et n'appliquait pas les méthodes modernes de gestion des procédés que d'autres organisations ont adoptées. De nombreux procédés administratifs au Secrétariat sont encore manuels, pesants, lents, inefficaces et coûteux.

Aide temporaire pour les réunions

53. Un audit a montré que le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences n'exploitait pas les nouvelles technologies, telle que l'interprétation à distance, dans la fourniture de ses services linguistiques dans les six langues officielles de l'ONU. Cette option aurait permis de diminuer le recours à des aides temporaires pour les réunions, dont le coût s'est élevé à 30 millions de dollars pour le dernier exercice biennal. Le BSCI a également noté plusieurs autres éléments montrant que l'on ne maîtrisait pas suffisamment le coût de l'assistance temporaire pour les réunions. Il a recensé plusieurs façons d'améliorer la gestion des ressources humaines, notamment en pourvoyant les postes vacants en temps opportun, en évitant de recruter des retraités de manière répétée et en ayant davantage recours aux services moins coûteux d'un personnel local pour de courtes durées. Le Département a indiqué que la décision de ne pas avoir recours à l'interprétation à distance faisait suite à la résolution 57/283 B de l'Assemblée générale du 15 avril 2003, dans laquelle l'Assemblée a prié le Secrétaire général d'attendre, pour procéder à de nouveaux projets pilotes d'interprétation à distance, que l'évolution de la technologie le justifie. Cependant, la direction du Département a assuré au BSCI qu'elle suivait de près les innovations technologiques et avait l'intention d'expérimenter à nouveau l'interprétation à distance dans un proche avenir. De plus, conformément aux recommandations du BSCI, les postes vacants étaient désormais pourvus rapidement. Cependant, la direction a précisé qu'il fallait s'attendre encore à une pénurie de personnel car, d'une part, le nombre de postes permanents du Département avait été fixé à un niveau inférieur à ses besoins et, d'autre part, le

taux de renouvellement dans les services de traduction avait été exceptionnellement élevé au cours des dernières années. La direction du Département a également fait part de son intention de poursuivre ses efforts pour trouver des méthodes de travail plus rentables, notamment en augmentant le nombre de recrutements locaux et en mettant en place un projet pilote de télétraduction.

Programme Iraq

54. En vertu de la résolution 1483 (2003) du Conseil de sécurité, qui a mis fin au programme « pétrole contre nourriture », 5 % du produit des ventes du pétrole iraquien devaient être versés au Fonds d'indemnisation. À l'époque de l'audit, 1,2 million de dollars des États-Unis avaient été transférés aux Nations Unies, mais aucun mécanisme ne permettait de vérifier l'exactitude des montants reçus. Le BSCI a recommandé qu'un tel mécanisme soit créé afin de vérifier que les montants transférés par l'Autorité provisoire de la Coalition au Fonds d'indemnisation correspondaient au transfert des 5 % des revenus pétroliers et que des arrangements soient conclus à cette fin avec l'Autorité. À défaut de tels arrangements, rien ne permet de garantir que les montants reçus sont conformes à la résolution 1483 (2003). En août 2004, le Département de la gestion a déclaré que, dans le cadre de l'audit du Fonds de développement pour l'Iraq, la société KPMG avait été priée de vérifier l'exactitude des reçus liés au transfert de 5 % des ventes dérivées du pétrole au Fonds d'indemnisation. Il a également fait observer qu'il n'était pas correct de dire qu'il n'existait aucun mécanisme pour s'assurer de l'exactitude des montants perçus. Le BSCI tient à souligner qu'il n'a pas reçu de copie du rapport rédigé par KPMG ni de réponse à son rapport d'audit provisoire publié en novembre 2003. Il n'a donc pas été en mesure de vérifier les montants en question ni de déterminer si les mécanismes voulus avaient été mis en place. Par ailleurs, le rapport établi par KPMG ne peut remplacer une procédure interne de contrôle visant à garantir que les revenus issus du pétrole respectent la résolution 1483 (2003) du Conseil de sécurité.

Commission d'indemnisation des Nations Unies

55. L'audit mené par le BSCI concernant le traitement de certaines réclamations de la catégorie « F3 »¹⁷ par la Commission d'indemnisation des Nations Unies a permis de relever plusieurs lacunes concernant leur évaluation et leur vérification, ayant entraîné des trop-perçus. Le secrétariat de la Commission a admis avoir commis des erreurs représentant un total de 2,55 millions de dollars, dues à des erreurs de calcul et de taux de change. Cependant, il a contesté d'autres dysfonctionnements constatés par l'audit, notamment des anomalies liées au traitement des réclamations et ayant entraîné des doubles emplois et une double indemnisation, l'absence de volonté de réaliser des économies, des erreurs de calcul et de taux de change, des réclamations évaluées sur la base d'informations insuffisantes, des réclamations inadmissibles, et l'application incohérente des ajustements recommandés. Par ailleurs, dans un avis émis sur la portée des audits du BSCI concernant le traitement et le règlement des demandes d'indemnisation, hormis le calcul du montant des indemnisations établi par les groupes d'experts, le Bureau des affaires juridiques a estimé qu'il n'appartenait pas au BSCI de passer en revue les aspects des travaux de ces groupes qui relevaient d'une procédure juridique et qu'il n'appartenait pas non plus au BSCI de passer en revue les avis sur la base desquels ces aspects des travaux étaient réalisés.

56. Le BSCI a néanmoins continué de vérifier le processus d'indemnisation dans son intégralité. Il pense que les résultats de ses audits renforceront le contrôle de la qualité du traitement des réclamations, notamment en améliorant la cohérence du traitement des demandes et les procédures destinées à éviter les doubles indemnisations, à réaliser des économies et à protéger les intérêts de l'Organisation.

Service d'achats des fonctionnaires internationaux

57. À la demande du Directeur général de l'Office des Nations Unies à Genève, le BSCI a procédé à un audit du Service d'achats des fonctionnaires internationaux, un magasin situé dans les locaux de l'Office et géré par le Conseil de coordination de l'Office des Nations Unies à Genève, qui en est de fait le propriétaire. Le BSCI a constaté que le statut juridique de ce Service n'avait pas été clairement établi, que les dispositions de son statut n'étaient pas respectées et qu'elles étaient devenues obsolètes et que le contrôle des opérations commerciales était insuffisant. Suite aux recommandations du BSCI, l'Office des Nations Unies à Genève examine actuellement les arrangements et les plans existants, entre autres, afin de facturer l'occupation de locaux appartenant à l'Organisation et finalement de réinstaller le magasin dans un autre lieu dans un souci de sécurité.

Services médicaux

58. Le BSCI a noté que les buts de la Division des services médicaux du Siège devaient être actualisés pour souligner le rôle joué par la Division dans la prise de décisions et dans la coordination de l'ensemble des services médicaux à l'échelle du système. Le traitement par la Division des congés de maladie mobilise une part trop importante de ses ressources, et cette fonction devrait être déléguée aux services exécutifs, ce qui permettrait à la Division de se consacrer à des domaines tels que la médecine préventive, la promotion de la santé et la médecine du travail. La direction de la Division a accepté les recommandations qui lui ont été adressées et a commencé à les appliquer.

F. Gestion des programmes

59. Le fonctionnement de l'Organisation est étroitement lié à l'aptitude des administrateurs de programme à planifier et exécuter leurs programmes de la manière la plus efficace. Le programme du Secrétaire général pour aller plus loin dans le changement a mis en évidence la nécessité de renforcer le système de contrôle et d'évaluation pour mieux mesurer l'impact de l'action de l'Organisation. Le Secrétaire général a conclu que la capacité d'évaluation du Secrétariat pourrait être renforcée en plaçant mieux la fonction d'évaluation dans chaque programme, en utilisant mieux les résultats des évaluations et les enseignements tirés de l'expérience passée et en identifiant des ressources pour assurer le suivi et l'évaluation¹⁸. Des efforts persistants sont nécessaires pour favoriser une culture de l'évaluation qui traduise en action les enseignements tirés des expériences positives aussi bien que négatives.

Commissions régionales

60. Les audits récents des commissions régionales de l'ONU¹⁹ effectués par le BSCI ont notamment révélé la nécessité pour leurs organes intergouvernementaux

de vérifier en permanence le respect des règles et le besoin d'harmoniser les calendriers des réunions et la présentation du projet de programme biennal ou du projet de budget-programme. Il faut corriger les contradictions et les faiblesses des auto-évaluations effectuées par la plupart des commissions régionales et assurer un suivi plus systématique des recommandations qui en résultent. Il faut aussi des politiques communes pour l'établissement des priorités en ce qui concerne les publications et pour en évaluer la qualité. On compte qu'une fois mises en œuvre, les recommandations du BSCI permettront une meilleure synergie entre les projets de budget des commissions régionales et les besoins de leurs programmes de travail et des améliorations sensibles de la qualité et de l'impact de leurs produits.

61. Le BSCI a recommandé que la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO) et la Commission économique pour l'Afrique (CEA) évaluent, en consultation avec les États Membres, la Division de statistique et le Département des affaires économiques et sociales, les nouveaux dispositifs décentralisés en matière de statistiques. Il a conclu que le rétablissement de divisions statistiques distinctes renforcerait la stratégie et les produits de la CESAO et de la CEA dans ce domaine et améliorerait les normes méthodologiques des deux régions.

62. La Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC) a entrepris un examen visant à améliorer sa structure intergouvernementale et a également modifié le calendrier de ses réunions pour l'aligner davantage sur la présentation du projet de budget-programme. Elle a commencé par ailleurs à redéployer certaines de ses ressources en personnel consacré à la planification des programmes vers ses divisions techniques. De son côté, la CEA a amélioré son dispositif pour mener ses activités conformément aux règles et règlements. Cependant, sa section des services de l'information n'a guère progressé dans la mise au point d'un système d'achat et d'inventaire et il se produit toujours des retards dans le versement des traitements et indemnités auxquels peuvent prétendre les fonctionnaires, ce qui laisse entrevoir la nécessité de renforcer le dispositif de fixation et de suivi des délais.

Processus d'accréditation des ONG

63. Après audit, le BSCI a recommandé que soit amélioré le processus d'accréditation des ONG; cela devrait se traduire par des économies du fait de la réduction du nombre et de la durée des réunions du Comité des ONG et de la simplification du processus d'accréditation. Il est ressorti de l'audit que le processus d'accréditation des ONG pour l'octroi du statut consultatif auprès du Conseil économique et social prévu par la résolution 1996/31 du Conseil économique et social n'était pas conçu pour traiter du volume de demandes reçues et a souffert de certaines insuffisances. Il convient d'améliorer le suivi pour éliminer de la liste les ONG non actives et de développer plus avant le processus d'accréditation « sans papier » déjà mis en place par le Département des affaires économiques et sociales. À la demande du Groupe de personnalités éminentes sur les relations entre l'Organisation des Nations Unies et la société civile, présidé par M. Fernando Henrique Cardoso, ancien Président du Brésil, le Bureau a contribué à l'examen de cette question effectué par le Groupe.

Exécution des programmes

64. Le rapport du Secrétaire général sur l'exécution des programmes de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal 2002-2003²⁰ a marqué l'achèvement du premier cycle de planification, de budgétisation, de suivi et de rapport du Secrétariat, au cours duquel ont été appliquées de manière systématique des méthodes axées sur les résultats. L'exécution des 29 programmes du Secrétariat a été évaluée en fonction des réalisations escomptées au moyen des indicateurs de succès définis avant que ne commence la mise en œuvre. Les résultats essentiels des activités de l'ONU ont été présentés dans le cadre des domaines prioritaires du plan à moyen terme 2002-2005 et des principaux objectifs de la Déclaration du Millénaire. Les principaux résultats correspondant à chaque chapitre du budget ont mis en évidence les réalisations de chaque programme, tandis que les « réalisations des sous-programmes » décrivaient les progrès accomplis pour atteindre chacune des réalisations escomptées sur la base d'indicateurs de résultats et d'informations sur les résultats obtenus auprès d'autres sources, telles que les évaluations externes et internes. Les enseignements tirés de l'expérience ou les domaines ayant besoin d'être améliorés ont également été indiqués.

65. L'exercice biennal 2002-2003 a vu les activités de l'Organisation se traduire par une grande diversité de produits. Ceux-ci incluent la négociation de nouveaux accords internationaux dans tous les secteurs prioritaires et la création de nouveaux mécanismes fiables de suivi de leur application et l'amélioration des capacités nationales et régionales pour traduire ces engagements dans des actions concrètes, la création de moyens de rétablissement, de maintien et de consolidation de la paix, la fourniture d'une aide humanitaire à des dizaines de millions de personnes et une aide pour l'élaboration de politiques économiques et sociales et la création de capacités et la fourniture de conseils sur les politiques permettant un développement durable et la protection de l'environnement.

66. Il est indéniable que l'approche axée sur les résultats est devenue un élément permanent de la philosophie de l'Organisation, mais le degré d'acceptation et de maîtrise de ce nouveau concept varie considérablement selon les départements et les bureaux concernés. La nature du sujet et l'attention portée à cette nouvelle démarche par la direction ont été à cet égard des facteurs déterminants. Pour passer d'un rapport fondé principalement sur les produits à un rapport fondé sur les résultats obtenus, on a mis au point, au tout début de l'exercice biennal, une stratégie en vue d'obtenir le concours des directeurs de programme à différents stades clefs de l'exercice. On a amélioré le Système intégré de suivi pour tenir compte de tous les éléments d'information pertinents et l'on a mis en place un programme de formation pour aider les directeurs de programme à collecter les données et à rendre compte des résultats.

67. Le Comité du programme et de la coordination s'est félicité de la méthode novatrice utilisée pour présenter et diffuser le rapport sur l'exécution des programmes. Il a recommandé à l'Assemblée générale de demander au Secrétaire général de continuer à améliorer l'application des principes de la budgétisation axée sur les résultats et de la gestion des programmes dans l'optique des résultats et à offrir un appui et des principes directeurs à tous les départements pour la gestion des résultats, en particulier des directives ou des manuels, pour suivre et évaluer le travail accompli. Le Comité a constaté avec satisfaction que les résultats étaient présentés au niveau de l'Organisation, des chapitres et des sous-programmes. Il a

demandé que le rapport sur l'exécution des programmes pour l'exercice biennal 2004-2005 comprenne pour chaque chapitre un encadré contenant une brève description des difficultés, obstacles et objectifs non réalisés, afin de faciliter l'évaluation des problèmes rencontrés dans l'exécution des programmes.

Renforcer le rôle de l'évaluation

68. Le BSCI a conclu que la capacité d'évaluation du Secrétariat s'appuie sur des mécanismes institutionnels et des méthodes d'évaluation raisonnablement efficaces¹⁸. Toutefois, il recommande que de nouvelles dispositions soient prises dans les domaines ci-après, lesquelles devraient avoir pour résultat une modification sensible des méthodes de suivi et d'évaluation du Secrétariat à court et à moyen termes :

a) *Mise à niveau de la planification et des ressources en matière d'évaluation.* Les instructions concernant le budget de l'exercice 2006-2007 exigeront des directeurs qu'ils décrivent comment les résultats des auto-évaluations ont été utilisés et qu'ils indiquent les ressources devant être utilisées pour ces auto-évaluations. Ils devront établir des plans biennaux d'évaluation pour l'exercice biennal 2006-2007 en ce qui concerne tant le séminaire d'évaluation extérieure que l'auto-évaluation;

b) *Utiliser davantage les informations provenant de l'exécution et de l'évaluation des programmes aux fins de la planification.* Pour rationaliser et renforcer les liens entre évaluation de l'exécution et planification, les directeurs de programme devront établir la première version de leurs « rapports sur les produits exécutés » pour l'exercice biennal en cours (2004-2005) en septembre 2005, avant d'élaborer leurs projets de cadres stratégiques pour l'exercice biennal 2008-2009 (ce qui sera fait en décembre 2005/janvier 2006);

c) *Renforcer le rôle du Système intégré de suivi (SIS).* Le BSCI continuera de soutenir l'amélioration du SIS pour veiller à ce que les besoins des directeurs de programme guident ces modifications;

d) *Améliorer la cohérence des méthodes d'évaluation.* En même temps que les instructions relatives au budget, un glossaire et des directives pour la planification des évaluations seront publiés cette année. Un manuel sur les politiques, procédures et normes communes en matière d'évaluation sera également élaboré en 2005.

Gestion globale des conférences

69. Le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences a demandé au BSCI de lui fournir des services consultatifs pour l'aider à trouver les moyens de renforcer la gestion intégrée des services de conférence du Siège, de l'Office des Nations Unies à Genève, de l'Office des Nations Unies à Vienne et de l'Office des Nations Unies à Nairobi²¹. Le BSCI a établi un modèle prévoyant la création de neuf équipes de travail, chacune comprenant des représentants des quatre lieux d'affectation, pour élaborer conjointement les politiques et procédures standard qui devront être mises en œuvre aux quatre lieux d'affectation. Le BSCI a reconnu la nécessité de tenir compte des spécificités de chaque lieu d'affectation pour l'élaboration de ces politiques et procédures standard. Les neuf équipes de travail termineront leur tâche en 2005. Les résultats, tels qu'ils seront adoptés par

les réunions de coordination des directeurs des conférences de 2004 et 2005, seront intégrés dans un manuel visant à améliorer la coordination et l'uniformité des procédures dans l'ensemble du système. Le BSCI a également recommandé que, dans chaque lieu d'affectation, le chef des services de conférence soit nommé par le Directeur général en consultation étroite avec le Secrétaire général adjoint afin de renforcer l'esprit de collaboration. Le Département applique déjà plusieurs des recommandations relatives à l'amélioration de la coordination et des communications.

Développement durable

70. Le BSCI a effectué un examen triennal de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa quarante et unième session concernant l'évaluation approfondie du développement durable²² afin d'en analyser les résultats. Le BSCI est parvenu à la conclusion que, depuis trois ans, des progrès ont été faits pour ce qui est de promouvoir et de renforcer les programmes de développement durable. La Division du développement durable du Département des affaires économiques et sociales a obtenu un certain nombre de résultats. Des mesures ont été prises pour renforcer les processus intergouvernementaux de développement durable et la Division a établi des partenariats fructueux avec les organismes des Nations Unies qui œuvrent dans le domaine du développement durable. En outre, les améliorations apportées aux pages Web de la Division, ses bulletins d'information trimestriels et la collaboration entre la Division et le Département de l'information ont permis aux gouvernements et au public de se procurer plus aisément l'information voulue. La Division a également amélioré la qualité de l'information en tenant compte de plus en plus des points de vue des parties prenantes régionales et des grands groupes et en s'adressant à d'autres organismes des Nations Unies, aux milieux scientifiques et au secteur privé afin de diversifier ses sources d'information. La Division a encore besoin de poursuivre ses efforts pour diffuser la notion de développement durable, rationaliser les modalités d'établissement des rapports nationaux et renforcer son programme de coopération technique et aider les gouvernements à mieux suivre leurs propres stratégies de développement durable.

Évaluation thématique pilote

71. Le BSCI a poursuivi la définition d'autres thèmes pour une évaluation thématique pilote²³ en vue de l'examen systématique d'un thème ou d'une activité spécifiques intersectoriels; cela permettra de disposer en temps voulu d'informations stratégiques pour la prise de décisions concernant le contenu, la structure, l'exécution et les résultats des programmes. Une telle évaluation thématique permettrait aussi d'examiner la coordination et la coopération entre les différents programmes des Nations Unies ayant des activités et des objectifs communs. Le CPC a reconnu les avantages de l'exécution d'évaluations thématiques et retenu le thème « Les liens entre les activités du Siège et des bureaux extérieurs : examen des pratiques optimales en matière d'élimination de la pauvreté dans le cadre de la Déclaration du Millénaire ». Cette évaluation thématique pilote sera présentée au CPC à sa prochaine session, en 2005.

Administration publique, finances publiques et développement

72. L'évaluation approfondie du programme « Administration publique, finances publiques et développement²⁴ » a conclu que dans le cadre du budget axé sur les résultats de l'exercice biennal 2002-2003, le programme a obtenu des résultats positifs. La Division de l'administration publique et de la gestion du développement du Département des affaires économiques et sociales a beaucoup contribué à mieux faire comprendre aux gouvernements les grandes questions touchant l'administration publique. L'appui technique et matériel que le programme a fourni aux forums mondiaux sur la réinvention de l'État a permis de toucher un grand nombre de décideurs et de spécialistes, de les sensibiliser davantage et de mieux faire comprendre les nouvelles questions concernant l'administration publique. Le réseau électronique mondial de la Division a amélioré l'accès des États Membres aux données et aux informations dans le domaine de l'administration publique. Le BSCI a recommandé que la Division améliore encore ses résultats pour ce qui est de la rationalisation de son champ d'activité et de l'orientation de ses travaux, de l'amélioration du répertoire des meilleures pratiques en matière d'administration publique, de l'élaboration d'une stratégie de l'information pour mieux faire connaître les services de la Division et du renforcement du réseau électronique mondial sur l'administration publique. Lorsque ces informations seront mises en œuvre, l'impact et l'efficacité des produits de la stratégie de l'information de la Division s'en trouveront accrues. Le CPC a entériné le rapport et recommandé que le Secrétaire général soumette des propositions appropriées à l'Assemblée générale.

Population

73. Dans son examen triennal concernant l'évaluation approfondie du programme relatif à la population²⁵, le BSCI a conclu que la Division de la population du Département des affaires économiques et sociales et les unités chargées des questions de population dans les commissions régionales ont pris les mesures qui convenaient pour améliorer la qualité et la libre diffusion de leurs produits. La Division a clarifié ses méthodes et hypothèses de travail en se plaçant d'un point de vue interdisciplinaire pour analyser les relations réciproques entre la démographie et les autres aspects du développement. Le Département des affaires économiques et sociales et les commissions régionales ont aidé les gouvernements à renforcer leur capacité nationale en matière de statistiques démographiques et sociales. Les échanges entre les commissions régionales et le Département des affaires économiques et sociales sur les méthodes et procédures de travail et les initiatives et groupes de travail communs se sont développés. La Division de la population devrait poursuivre sa collaboration dans le domaine de la recherche avec les équipes et groupes chargés de la population dans les commissions régionales. Elles devraient également jouer un rôle utile en sensibilisant la communauté internationale à la nécessité de soutenir la recherche fondamentale dans le domaine de la population menée par l'ONU au niveau tant mondial que régional.

Les enfants dans les conflits armés

74. Le Secrétaire général a demandé au BSCI d'évaluer l'efficacité de l'action du système des Nations Unies en ce qui concerne les enfants dans les conflits armés. L'évaluation a porté sur les mandats et activités opérationnelles des organismes/bureaux des Nations Unies et des principaux acteurs extérieurs s'occupant de ces questions ainsi que sur la coordination de ces activités, en mettant

l'accent sur le rôle du Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général pour les enfants et les conflits armés pour ce qui est de réunir les principaux acteurs à l'intérieur et à l'extérieur des Nations Unies en vue de promouvoir une action plus concertée et efficace. L'évaluation a tiré des conclusions spécifiques sur l'adéquation de la structure institutionnelle actuelle dans ce domaine. Le BSCI a notamment constaté que le système des Nations Unies a réalisé d'importants progrès sur les questions relatives aux enfants dans les conflits armés depuis le rapport historique de Graça Machel intitulé « Impact des conflits armés sur les enfants »²⁶. Cependant, d'importantes améliorations devraient encore être apportées à l'ensemble des fonctions essentielles, telles que les fonctions de sensibilisation, de suivi et d'établissement de rapports, d'intégration et de coordination.

École des cadres du système des Nations Unies

75. Un audit du BSCI a déterminé que grâce à une action plus positive et une planification stratégique plus claire, l'École des cadres est passée du stade de projet à celui d'une institution indépendante. L'École a demandé à son Conseil des gouverneurs de se prononcer en faveur d'une augmentation des cotisations annuelles des organisations membres; elle recherche aussi d'autres sources potentielles de financement et a entrepris de réévaluer et reformuler ses programmes. Elle procède également à un réexamen de ses effectifs administratifs, revoit ses procédures administratives et ses manuels et a pris des mesures pour veiller à ce que son personnel et ses consultants soient gérés conformément au Règlement et au Statut du personnel de l'ONU.

Programme des Nations Unies pour l'environnement

76. Un audit de la Division de la technologie, de l'industrie et de l'économie du PNUE a montré qu'elle a amélioré sa gestion administrative. Cependant, elle ne dispose pas encore de certaines données de base pour établir un tableau complet de ses organes consultatifs et de leur apport à ses travaux. Le mandat et la justification de l'organisation actuelle ont encore besoin d'être clarifiés et revus.

77. Le PNUE n'a pas encore établi de mécanisme pour permettre de disposer d'une vue d'ensemble des mandats et missions de ses divisions. Il doit aussi renforcer en ce qui concerne ses divisions de Nairobi son dispositif administratif dans les domaines de l'information de gestion, du contrôle budgétaire et de la gestion des avoirs, domaines dont l'audit de la Division de l'alerte rapide et de l'évaluation avait recommandé l'amélioration.

G. Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

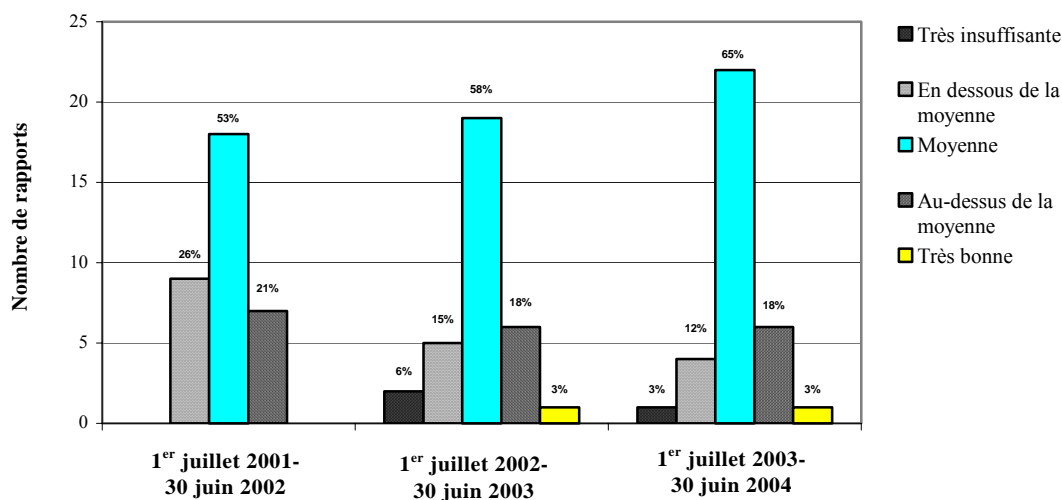
78. Le BSCI a fait un audit des opérations et activités du Haut Commissariat dans 29 pays et au Siège, représentant un montant de 218 millions de dollars, soit 22 % de ses dépenses totales en 2003, lesquelles se sont élevées à 983 millions de dollars. Le BSCI a présenté 34 rapports d'audit à la direction et adressé plus de 60 observations aux responsables sur le terrain. Dans l'ensemble, le HCR a réagi en temps utile à ces rapports et observations ainsi qu'aux questions soumises par le BSCI. Au 30 juin 2004, plus de la moitié des recommandations découlant des audits réalisés pendant la période de 12 mois considérée avaient été pleinement suivies d'effet et un tiers étaient en cours de mise en œuvre. La plupart des

recommandations visaient à améliorer la gestion financière ainsi que la gestion des programmes et des projets, des ressources humaines et des achats. À la suite de ces audits, des économies et le recouvrement de fonds d'un montant total d'environ 1,7 million de dollars ont été recommandés. Le montant total des économies et des sommes recouvrées au cours de la période considérée, à la suite d'audits réalisés au cours de celles-ci et antérieurement, s'est élevé à 2,4 millions de dollars. Le processus se poursuit et s'étendra peut-être sur plusieurs années.

79. Le BSCI continue de recourir à un système de mesures pour noter l'efficacité de l'application des principaux contrôles internes dans les opérations du HCR qui font l'objet d'un audit. Ce système facilite l'analyse comparative entre opérations par pays, donne à la direction l'assurance que les activités sont bien gérées ou gérées de manière adéquate et aide à identifier les opérations pour lesquelles des mesures correctives doivent être prises rapidement. Quelque 64 % des opérations ayant fait l'objet d'un audit au cours de la période considérée ont reçu une note moyenne, 21 % une note au-dessus de la moyenne ou très bonne et 15 % une note en dessous de la moyenne ou insuffisante. Le BSCI constate avec satisfaction que, depuis 2001, le pourcentage des opérations ayant une note moyenne ou supérieure à la moyenne a progressivement augmenté.

Figure 4

Évaluations d'audit des opérations du Haut Commissariat pour les réfugiés effectuées par le Bureau des services de contrôle interne



Opérations sur le terrain

80. Des problèmes inhérents à la gestion des avoirs du HCR continuent d'exister; l'audit a révélé, pour de nombreuses opérations, une insuffisance des contrôles. Pour l'une d'elles, la mauvaise planification du redéploiement des véhicules a entraîné une perte estimée à 850 000 dollars. Le Comité des commissaires aux comptes a également souligné que la gestion des avoirs était problématique et conclu que le système de gestion des avoirs du HCR n'était pas totalement fiable. Des taxes

continuent d'être imposées par un certain nombre de gouvernements pour des biens et des services achetés à l'aide de fonds humanitaires. Plus d'un million de dollars des États-Unis doivent être recouvrés auprès d'un pays au titre de la TVA sur le fioul et un autre pays continue de percevoir un droit d'usage des routes se montant à quelque 300 000 dollars par an. On note une amélioration générale en ce qui concerne le suivi financier, par le HCR, des activités de ses partenaires d'exécution. Les bureaux extérieurs évaluent maintenant de manière plus systématique le degré d'observation des contrats de sous-traitance et prennent les mesures correctives qui s'imposent.

Gestion des ressources humaines

81. Le HCR a poursuivi avec succès ses efforts visant à améliorer et à rationaliser le processus de déploiement de personnel pour les opérations d'urgence. Tirant les leçons du passé, le HCR a renforcé la structure des services d'urgence et de sécurité, élargi la capacité du fichier de l'équipe d'intervention en cas d'urgence et mis en place un système de déploiement accéléré de personnel en cas d'urgence. Cependant, l'objectif du déploiement de personnel en 72 heures n'a pas toujours été atteint, les initiatives visant à augmenter les listes de personnel pour les opérations d'urgence n'ont pas donné les résultats voulus et il est difficile de trouver des bénévoles ayant les compétences recherchées.

82. L'efficacité de la décentralisation de la fonction ressources humaines pour une approche groupée, adaptée aux circonstances a été examinée. Le BSCI a constaté qu'il y avait beaucoup d'avantages à ce que cette fonction soit proche du personnel sur le terrain. Cependant, l'absence de structures régionales distinctes nuit à son bon fonctionnement. Ceci, ajouté aux économies que permettraient une recentralisation et une rationalisation des activités, a conduit le BSCI à recommander le retour du personnel des ressources humaines à Genève. Il a estimé que cette réorganisation, qui a maintenant eu lieu, permettrait d'économiser plus de 300 000 dollars par an, au titre des dépenses de personnel.

Service des relations avec les médias et de l'information

83. Comme l'a recommandé le BSCI, la création d'un Comité central des publications chargé de coordonner les activités d'édition encouragera la planification à moyen terme, renforcera l'efficacité et permettra de promouvoir l'image de marque du HCR. Un manuel de formation mis à jour assurera la cohérence de la démarche adoptée par les bureaux extérieurs en matière de relations avec les médias et d'établissement de sites Web locaux. L'insertion dans le magazine *Réfugiés*, qui est distribué à plus de 250 000 exemplaires, d'un prospectus de collecte de fonds devrait aider le HCR dans ce domaine.

Stocks d'urgence aux niveaux central et régional

84. La préparation du HCR aux situations d'urgence ayant été critiquée, des mesures ont été prises pour améliorer les stocks d'urgence. Le HCR affirme que ces dispositions ont permis de réduire les temps de livraison qui se comptaient en semaines et désormais se comptent en jours. Toutefois, en l'absence de données fiables et d'indicateurs de performance, la justesse de cette affirmation n'a pu être vérifiée. Le HCR s'efforce d'obtenir des informations complètes sur les stocks, mais il n'existe pas de système global permettant de suivre et de quantifier les stocks

disponibles, dont la valeur est estimée à plus de 50 millions de dollars, soit un montant important. Le BSCI a fait valoir que des données centralisées pertinentes et des procédures analytiques permettraient d'identifier les pratiques inadéquates en matière de stocks et donc de réaliser à l'avenir des économies et de mieux gérer les stocks. De plus, un changement de politique et l'adoption d'une stratégie plus souple en ce qui concerne les achats et la répartition des stocks pourraient permettre de réduire les surplus et de mieux approvisionner les opérations moins bien dotées en ressources financières.

Projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP)

85. Le HCR met actuellement en place le MSRP, système intégré de planification des ressources de l'entreprise, qui englobera la gestion financière, celle des achats et finalement celle des ressources humaines. Le BSCI a examiné les activités en matière d'achats dans le cadre du contrat passé avec l'entreprise chargée d'appliquer les systèmes du MSRP et constaté notamment que la procédure d'achat est structurée et concurrentielle. Cependant, les contraintes de temps ont abouti à un système qui n'est pas toujours transparent, équitable ou conforme aux procédures. Le HCR a réussi à négocier une réduction de prix intéressante par rapport à l'offre initiale, mais le changement de contrat, d'un contrat forfaitaire à un contrat calculé sur une base temps et matériaux, a déplacé sur le HCR la plupart des risques de dépassement des délais et rendu la comparaison des offres impossible. Le BSCI a constaté avec satisfaction que l'équipe chargée de la mise en œuvre du MSRP est parvenue jusqu'à présent à respecter les échéances et à rester dans le cadre des ressources allouées.

86. Le manque de coordination entre différents acteurs au sein du HCR ainsi que le manque de transparence quant aux mesures prises et aux décisions adoptées ont entraîné des retards dans la migration des données vers la plate-forme hôte. À la suite des recommandations du BSCI, les coûts supplémentaires de migration réclamés par l'entreprise ont pu être négociés à la baisse de plus de 100 000 dollars et des communications plus efficaces ont pu être établies.

87. En mai 2004, le BSCI a mené une enquête à la suite d'un rapport émanant d'une fonctionnaire du HCR, selon lequel elle aurait fait l'objet de harcèlement sexuel de la part du Haut Commissaire et aurait été ultérieurement, au cours de deux incidents distincts mais liés, harcelée par un haut fonctionnaire du HCR. Le BSCI a présenté au Secrétaire général un rapport confirmant ces accusations et recommandant que les mesures appropriées soient prises. Le Secrétaire général a examiné le rapport et les réponses à ce rapport fournies par le Haut Commissaire et le haut fonctionnaire concerné et décidé que les plaintes ne pouvaient être corroborées par les éléments de preuve disponibles et, en conséquence, a clos l'affaire.

88. Le BSCI a mené une enquête à la suite d'accusations d'abus d'autorité faites à l'encontre du Représentant honoraire d'un bureau extérieur du HCR. L'enquête a révélé que le Représentant honoraire en question, qui occupait cette fonction depuis 1967, utilisait abusivement les avoirs du HCR depuis de nombreuses années et menait des activités incompatibles avec ses fonctions auprès de l'organisation. Il avait notamment utilisé son personnel pour l'achat et la revente ultérieure (à un prix supérieur) de permis de conduire internationaux dans les locaux du HCR durant les horaires de travail. Conformément à la recommandation du BSCI, le HCR a mis fin

au contrat de consultant du représentant honoraire et procédera à un examen des opérations de ce bureau.

H. Office des Nations Unies contre la drogue et le crime

89. À la suite des recommandations du BSCI, des directives améliorées pour les bureaux de pays sont en cours d'élaboration pour aider les responsables de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime et faire en sorte que ses bureaux de pays soient administrés de manière plus efficace et cohérente. À l'occasion de la signature d'un nouveau mémorandum d'accord avec le PNUD à propos de questions administratives, l'Office tente d'établir des points de repère et des indicateurs de résultats pour mesurer la qualité et le niveau des services fournis. Cela pourra servir à déterminer les domaines susceptibles d'améliorations et de gains d'efficacité.

90. Comme cela lui a également été recommandé, l'Office favorise et met en œuvre des pratiques optimales de gestion des projets et de perfectionnement du personnel pour améliorer l'efficacité et la viabilité des projets et pour relever les défis du futur. Des contraintes financières et l'absence de moyens de contrepartie des gouvernements compromettent l'efficacité et la viabilité de certains projets, ce qui justifie un contrôle plus strict. La gestion financière des projets va être améliorée grâce à un contrôle plus rigoureux des ressources et l'adoption d'un système normalisé de suivi des dépenses.

Investigations

91. Le BSCI a été informé d'allégations de corruption au sein de l'Office, notamment de violations des règles de l'ONU relatives aux voyages, de conflits d'intérêts dans l'attribution de contrats et d'irrégularités de gestion et de représailles par des responsables de l'Office. Bien que l'examen des faits ait effectivement révélé un cas de conflit d'intérêts dans l'attribution de contrats par un responsable de haut niveau, les autres allégations n'ont pas été étayées. Le BSCI a noté que lorsque les allégations ont été soulevées pour la première fois, la réaction des responsables a créé un climat de menace, lorsqu'elle n'a pas pris la forme de menaces effectives, à l'égard des auteurs des allégations, ce qui a eu un effet sur les autres membres du personnel. Le BSCI a recommandé que des mesures appropriées soient prises contre le haut responsable; que les fonctionnaires contre qui les allégations n'ont pas été confirmées par les faits soient disculpés; qu'il soit rappelé aux fonctionnaires qu'ils ont le droit de formuler des allégations de bonne foi sans avoir à craindre de représailles; que l'on améliore la formation et les moyens de règlement des conflits; et que l'on favorise une meilleure compréhension des règlements et règles de l'Organisation des Nations Unies.

I. Tribunaux internationaux

92. Les Tribunaux pénaux internationaux pour le Rwanda et l'ex-Yougoslavie ont été créés par le Conseil de sécurité afin de juger les personnes accusées de violations graves du droit international humanitaire. Au sein de chacun des deux Tribunaux, le Bureau du Procureur mène les enquêtes, établit les actes d'accusation et les soutient devant les juges. Le Greffe est responsable des services administratifs et des services d'appui judiciaire notamment de la traduction des documents et de

l'interprétation des débats. Les Tribunaux étant des institutions relativement récentes, leurs principaux problèmes de gestion concernent le système dans le cadre duquel des conseils sont commis d'office, la déontologie des conseils de la défense et d'autres procédures instituées pour leur permettre de s'acquitter de leur important mandat.

93. Un audit du Bureau du Procureur de chacun des deux Tribunaux a montré que plusieurs initiatives importantes avaient été prises en vue d'améliorer leur fonctionnement grâce à l'utilisation des techniques d'information et à la modification de leurs méthodes de travail²⁷. Néanmoins, le partage d'informations n'était pas toujours satisfaisant, il n'existait pas de pratiques optimales, et il n'était pas tiré parti des possibilités de synergie. D'une manière générale, l'information fournie était insuffisante pour confirmer que les mandats du Bureau du Procureur en matière d'enquêtes et de poursuites seraient bien menés à terme d'ici à 2004 et 2008, respectivement, conformément aux prévisions annoncées par les Tribunaux au Conseil de sécurité. Il n'avait été élaboré aucune stratégie globale coordonnée et il semblait que l'on n'avait pas identifié tous les facteurs permettant de déterminer les capacités respectives des deux Tribunaux à remplir leur mandat dans les délais prévus.

94. Dans son étude, le BSCI a relevé que si les services d'appui au Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie facilitaient effectivement le travail des chambres, leur efficacité pouvait être encore améliorée par la révision de certaines dispositions administratives. Le Tribunal a convenu avec le BSCI qu'il était possible de réduire les dépenses actuelles de 3 millions de dollars sur les heures supplémentaires en renforçant les contrôles et les procédures en vigueur.

Investigations

95. À la demande de l'administration du Tribunal pénal international pour le Rwanda, le BSCI a enquêté sur des demandes frauduleuses d'indemnités pour frais d'études présentées par un agent du service de sécurité de 1998 à 2002. Les enquêteurs ont eu la preuve que le fonctionnaire avait présenté à l'Organisation des documents falsifiés comportant des demandes artificiellement gonflées et des informations mensongères, et avait ainsi obtenu frauduleusement de l'Organisation quelque 130 000 dollars et tenté de soustraire 23 000 dollars de plus. L'administration du Tribunal a entrepris la mise en œuvre des recommandations du BSCI concernant cette affaire.

96. Le BSCI a découvert qu'un enquêteur du Bureau du Procureur du Tribunal pénal international pour le Rwanda avait constitué une société privée de sécurité et d'investigation dans son pays d'origine, à laquelle il se consacrait activement depuis le début de 2003, sans avoir obtenu l'autorisation nécessaire. La société avait pour objet la fourniture de services d'investigation semblables à ceux dont le fonctionnaire était chargé au Tribunal. Le BSCI a découvert que, outre ce conflit d'intérêts caractérisé, le fonctionnaire avait pris frauduleusement un congé de maladie non certifié pour s'occuper de ses activités privées. Le BSCI attend de connaître la suite donnée par le Tribunal à cette affaire.

J. Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

97. Compte tenu de la valeur des investissements gérés (26,5 milliards de dollars à la fin juin 2003) et du grand nombre de participants à la Caisse des pensions (quelque 82 000) anciens fonctionnaires), le BSCI applique une approche fondée sur le risque pour planifier ses activités d'audit de la Caisse en s'appuyant sur les précédents résultats d'audit et les analyses préliminaires de risque des opérations de la Caisse. Le BSCI a mené à bien plusieurs audits des opérations de la Caisse au cours de l'année considérée, portant notamment sur la gestion de trésorerie, la gestion des ressources humaines et la mesure des résultats des placements.

98. La Caisse a anticipé les contrôles internes en constituant un comité chargé d'examiner l'état des recommandations des audits et de veiller à leur mise en œuvre. L'une des principales décisions prises en 2003 par le Représentant du Secrétaire général pour les placements de la Caisse a été l'adoption, suivant la recommandation du BSCI, du code de déontologie et des normes de conduite requises de tous les responsables des placements et des fonctionnaires qui participent aux activités relatives aux placements du Service de la gestion des placements et au sein de la trésorerie du Secrétariat de l'ONU. Le BSCI a également élaboré, en étroite coopération avec le secrétariat de la Caisse, une charte de l'audit interne qui a été approuvée par le Comité mixte lors de sa réunion de 2004.

99. En mars 2004, le Service de la gestion des placements a fait savoir qu'il avait pris des mesures visant à améliorer ses procédures, notamment pour entreprendre une évaluation efficace des résultats des placements et élaborer un manuel amélioré de procédures. De plus, conformément à la recommandation du BSCI, le Représentant du Secrétaire général a fait appel aux services d'une société de conseil pour mener une étude d'ensemble des pratiques de placement de la Caisse, portant notamment sur le mode de calcul des résultats. Cette étude, actuellement en cours, est axée sur la structure de gouvernance, les objectifs de placement, les catégories d'avoirs, la couverture du risque de change, la gestion actif/passif, la répartition stratégique du portefeuille, l'étalonnage, l'infrastructure informatique, l'utilisation d'un comptable centralisateur, la gestion immobilière et les dotations en effectifs. L'étude portera également sur le respect des engagements de la Caisse et les structures de coûts.

100. Le système de mesure des résultats des placements de la Caisse a montré que le rendement des placements était supérieur à son étalonnage global. Néanmoins, par rapport aux pratiques optimales du secteur, le mode de calcul des résultats de la Caisse doit être amélioré. Si les recommandations du BSCI sont appliquées, cela permettra d'améliorer les états de résultats des responsables des placements de la Caisse, ainsi que des conseillers, sous mandat ou non, et permettra des comparaisons par des pairs.

101. En décembre 2002, la Caisse a fait l'acquisition, à titre de placement, d'un bâtiment situé à New York pour un prix de 180,5 millions de dollars. L'étude du BSCI a conclu que si cette acquisition avait peut-être constitué un bon placement, le Service de la gestion des placements n'avait pas surveillé d'assez près l'opération ni pris des mesures indispensables, comme la consultation du Bureau des affaires juridiques pour examiner les incidences autres que financières de l'opération, ou de la Division des achats pour appliquer les politiques et procédures définies pour les achats. Le Service de la gestion des placements a souscrit aux recommandations du

BSCI et s'est engagé à consulter comme il convient et sans délai le Bureau des affaires juridiques et la Division des achats pour de telles opérations. Le BSCI a été informé que le Représentant du Secrétaire général avait décidé que la Caisse devait céder ce bien en raison de problèmes de principe et des responsabilités de gestion liées à la propriété et la location du bâtiment. Le Service de la gestion des placements a consulté le Bureau des affaires juridiques et le Département des achats à propos de la vente, et a informé le BSCI qu'aucun placement direct de cette nature ne serait plus effectué par la Caisse à l'avenir.

III. Examen du Bureau des services de contrôle interne

A. Introduction

102. De novembre 2003 à juin 2004, le BSCI a mené une étude portant sur l'ensemble de ses services pour faire le bilan de ses activités. L'objectif principal était d'aider l'Assemblée générale à entreprendre l'évaluation et la révision quinquennales des fonctions du Bureau qui lui incombent en vertu du paragraphe 20 de la résolution 54/244²⁸. Chacune des divisions du BSCI a procédé à son auto-évaluation, dont les résultats sont présentés ci-après.

103. Les informations en vue de l'examen ont été obtenues des sources suivantes :

- a) Résultats de l'audit du BSCI effectué par le Bureau des commissaires aux comptes pour l'exercice biennal 2002-2003 et en 2004;
- b) Résultats de la retraite de planification stratégique (Strategic Planning Retreat) avec les responsables du BSCI, en février 2004;
- c) Examen de documents et d'analyses internes couvrant la période 1999 à 2004;
- d) Résultats de deux débats thématiques collectifs et d'entretiens individuels avec 28 représentants au total de 14 départements et bureaux clients au Siège et dans les lieux d'affectation à Nairobi, Vienne et Genève;
- e) Discussions avec des représentants à la Cinquième Commission.

B. Réalisations et aspects positifs

Autonomie

104. L'indépendance du contrôle, qui est la pierre angulaire d'une bonne gouvernance, est garantie par les dispositions du mandat assigné au BSCI par l'Assemblée générale. En conséquence, une délégation de pouvoir analogue à celle accordée aux fonds et programmes assurera le plein respect par le BSCI de son mandat et garantira un contrôle objectif, dénué de préjugés et approprié. Dans cette perspective, l'autonomie signifierait une révision de la procédure actuelle d'examen des propositions et de l'affectation des ressources relatives au BSCI.

105. On peut en outre s'inquiéter de l'éventuel conflit d'intérêts que représente le processus actuel de remboursement au BSCI des services d'investigation qu'il fournit aux fonds et programmes. Pour y parer, certains représentants de clients ont

proposé d'instituer un financement distinct sur la base d'un partage des coûts, selon la pratique parmi certaines entités des Nations Unies.

106. Plusieurs départements clients ont indiqué qu'une complète autonomie était extrêmement importante pour garantir la qualité et la crédibilité des contrôles internes au sein des Nations Unies et que l'indépendance du BSCI était par ailleurs indispensable pour assurer l'impartialité des avis et analyses fournis à la direction sur les résultats des gestionnaires de projets. Certains ont relevé que les recommandations parfois audacieuses du Bureau prouvaient bien qu'il était suffisamment indépendant. Les réactions des représentants à la Cinquième Commission laissaient penser que la perception de l'indépendance du BSCI correspondait au degré de confiance dans la direction du Bureau à cet égard. Certains départements clients ont noté qu'en tant que Bureau interne indépendant, le BSCI connaissait et comprenait bien le fonctionnement de l'ONU, ce qui conférait à ses services de contrôle un avantage concurrentiel sur des organes de contrôle externe.

Procédures externes et internes d'établissement de rapports

107. Selon les indications reçues, les États Membres considèrent les rapports du BSCI à l'Assemblée générale comme de précieuses sources d'information. Le développement d'approches horizontales des tâches de contrôle et l'attention croissante portée aux questions thématiques et aux risques ont encore accru leur utilité et leur valeur. Le BSCI a également institué un processus d'examen collégial interne qui vise à normaliser la qualité de ses rapports. En outre, une évaluation critique externe de la Division des investigations sera prochainement conduite par l'Office européen de lutte antifraude de la Commission européenne. Le nombre de demandes spécifiques d'études et d'examens du BSCI s'est multiplié au cours des cinq dernières années, ce qui laisse penser que les États Membres jugent les informations utiles pour leurs prises de décisions. Certains représentants ont encouragé le BSCI à intégrer ces rapports externes dans le rapport annuel plutôt que de publier des documents distincts. Le rapport annuel était apprécié car il dressait le bilan de la santé générale de l'Organisation. Les tendances et les résumés analytiques des principales incidences des activités de contrôle étaient considérés comme particulièrement utiles, en complétant les informations détaillées relatives à des missions spécifiques.

108. Les départements clients perçoivent de plus en plus le BSCI comme un partenaire et sont sensibles à son souci du client. Toutefois, certains ont souligné que si la perception des contrôles internes était positive, il fallait que les mécanismes d'établissement des rapports internes soient adaptés aux besoins des clients. La communication d'informations sur la mise en œuvre des recommandations du BSCI devrait être permanente – au fur et à mesure des progrès plutôt que tous les six mois – et intégrée dans d'autres rapports sur les résultats de programmes, tout en exploitant plus efficacement les systèmes interactifs d'information sur la gestion.

109. En cas de désaccord ou d'inapplication des recommandations de la part d'un responsable de programme, le rapport semestriel du BSCI au Secrétaire général, prescrit par l'Assemblée générale, est un outil indispensable pour informer les niveaux hiérarchiques supérieurs de l'Organisation des problèmes liés au respect des engagements. Toutefois, vu la diffusion restreinte des rapports, il est nécessaire de

réexaminer en quoi ce rapport répond efficacement aux besoins des hauts responsables de l'Organisation.

Fonctions

110. Les données recueillies en vue de l'examen indiquent que la qualité et les incidences globales des activités de contrôle du BSCI ont augmenté au cours des cinq dernières années. Pour répondre aux nouveaux besoins d'efficacité et d'efficience des contrôles internes, le Bureau a procédé à certains ajustements de sa structure²⁹. Le regroupement au sein d'une Division des fonctions de contrôle, d'inspection, d'évaluation et de conseil de gestion permet de réaliser des synergies entre ces aspects spécifiques du contrôle. La fonction d'audit interne a été rationalisée de telle sorte que la Division I de l'audit interne (New York) et la Division II de l'audit interne (Genève et Nairobi) rendent compte séparément au Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne. Cela donne plus d'efficacité et de souplesse aux audits de départements clients éloignés du Siège, tout en assurant une étroite coopération sur des questions stratégiques. La Division des investigations a ouvert un nouveau bureau à Vienne et y a transféré la plupart de ses enquêteurs. Ce transfert permet à la Division de réaliser des économies non négligeables et d'être plus proche de bon nombre des bureaux pour lesquels elle réalise des enquêtes, étant donné que 90 % des affaires ayant motivé une enquête de la Division ont trait à des lieux d'affectation autres que le Siège de l'Organisation des Nations Unies.

Divisions I et II de l'audit interne

111. Depuis la création du BSCI, la fonction d'audit interne est devenue une source indépendante d'analyses et d'avis, qui aide l'administration à s'acquitter efficacement de ses responsabilités et qui améliore la transparence et les résultats de l'Organisation. Les Divisions I et II de l'audit interne ont élaboré une méthodologie permettant d'identifier les pratiques optimales et de formaliser les procédures d'audit concernant l'évaluation des risques. Le recours accru à des auditeurs résidents auprès des missions de la paix et d'autres activités sur le terrain de l'Organisation des Nations Unies a encore renforcé l'efficacité des audits de la Division. Les clients ont le sentiment que ce mode d'action a favorisé un esprit d'équipe qui est nécessaire pour définir collectivement comment évaluer des domaines de résultats dépourvus de tout élément de référence antérieur. Une initiative très importante est la base de données rassemblant des informations sur les fonds et programmes desservis, qui facilite les comparaisons horizontales de risque entre départements et permet de mieux évaluer les priorités d'audit en vue de la planification. Le système de document de travail électronique est en cours d'application en vue d'automatiser, de systématiser et d'harmoniser les processus d'audit des deux Divisions.

112. Au cours des cinq dernières années, les Divisions de l'audit interne ont intensifié leur dialogue avec les États Membres par la publication de rapports d'audit et des exposés présentés à leur demande et bien accueillis. On peut notamment citer un récent exposé des auditeurs résidents principaux des missions importantes de maintien de la paix, récapitulant les résultats des évaluations de risque de la mission, les domaines prioritaires d'audit, les points saillants des principaux audits et les mesures correctrices prises par les missions. Les Divisions ont également assumé un rôle de direction lors des réunions des représentants des

services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales, le forum des services d'audit interne des Nations Unies, en vue d'améliorer la coopération et la coordination entre les auditeurs du système des Nations Unies, de mettre en commun des pratiques d'audit de pointe et d'adopter des normes, approches et méthodes communes. Les points forts des Divisions sont une planification minutieuse des audits; des responsables et des fonctionnaires compétents, ingénieux et motivés; et des départements clients résolus. Les Divisions visent à intensifier le suivi de recommandations critiques; à affiner davantage leurs approches d'évaluation des risques; à accélérer la publication des rapports d'audit; et à identifier de nouvelles marges d'économies et de gains.

113. Selon les études menées par les Divisions, la majorité des départements clients étaient en général satisfaits des services d'audit interne et étaient à même d'en exploiter les conclusions pour améliorer leur fonctionnement. Elles ont toutefois permis de constater qu'il était nécessaire de préciser les fonctions et rôles respectifs des trois organes de contrôle – BSCI, Corps commun d'inspection et Comité des commissaires aux comptes –, les départements clients risquant d'être surchargés de contrôles au cours d'une même période. Les départements ont également indiqué que le BSCI devait améliorer sa communication et développer les relations avec ses clients, et ils ont souhaité être davantage consultés lorsque le Bureau établissait et finalisait ses plans d'audit et publiait ses rapports destinés à l'Assemblée générale. Plusieurs clients ont souligné l'importance d'un dialogue continu pour améliorer les relations de contrôle en général. Des départements clients ont exprimé leur inquiétude à propos du système actuellement employé par le BSCI pour le suivi de ses recommandations, qualifié par un client de « processus inamical », et ont proposé que le Bureau mette en place une base de données interactive qui pourrait être mise à jour par les clients au fur et à mesure de l'adoption des mesures de mise en œuvre. Des clients ont également proposé que le BSCI s'emploie davantage à former leur personnel sur les questions financières, les contrôles et la responsabilité.

114. Les Divisions procèdent régulièrement à des études de satisfaction des utilisateurs à propos du processus d'audit et sollicitent leurs réactions sur chaque rapport d'audit. En général, la notation moyenne des communications d'audit va de « bonne » à « excellente ». Les clients proposent aussi d'autres idées d'amélioration, en demandant notamment que les rapports d'audit soient publiés plus rapidement et que le BSCI laisse plus de temps aux clients pour examiner les modifications apportées en fonction de leurs observations.

Division du contrôle, de l'évaluation et du conseil de gestion

115. La Division du contrôle, de l'évaluation et du conseil de gestion fournit une large gamme de services complémentaires qui ont contribué à améliorer la conception, la mise en œuvre et les résultats des programmes du Secrétariat. La nouvelle section de l'apprentissage et de l'auto-évaluation (Learning and Self-Evaluation Section) coordonne la formation pratique interne des fonctionnaires du BSCI et a mis à la disposition des départements et bureaux clients des moyens de formation en ligne. La section fournit également un appui aux activités d'auto-évaluation dans tout le secrétariat. Les réalisations notables de la Division comprennent notamment le rapport amélioré sur l'exécution des programmes de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal 2002-2003, qui est plus axé sur les résultats, plus détaillé et plus étoffé que les rapports précédents. La

formation intensive, les conseils et l'appui fournis par la Division aux administrateurs du Secrétariat au cours du dernier exercice biennal ont permis à ces derniers de rendre compte de manière plus globale et plus rapide des résultats des programmes. La formation a été évaluée en moyenne comme très bonne par les 556 fonctionnaires qui y ont participé. Pour ce qui est des services du conseil de gestion, la majorité (86 %) des départements clients a estimé en outre qu'ils avaient dépassé leurs attentes quant à leur qualité et leur valeur. À la demande du Secrétaire général adjoint, le BSCI a chargé un groupe de travail d'élaborer des propositions et un plan d'action en vue de renforcer le contrôle et l'évaluation au sein du Secrétariat.

116. Selon les informations en retour issues des débats du groupe de réflexion, les évaluations approfondies étaient en général appréciées, mais la Division devait axer plus précisément ses produits d'évaluation sur des problèmes stratégiques intéressant les responsables du Secrétariat. Des clients ont également proposé que la Division continue à encourager les partenariats avec les clients; à améliorer la visibilité du conseil de gestion; et à renforcer ses conseils sur l'auto-évaluation. De plus, des représentants de départements ont suggéré la possibilité d'améliorer l'interaction à l'égard des recommandations et de poursuivre l'amélioration du Système intégré de suivi.

Division des investigations

117. Depuis 1994, date à laquelle a été instituée dans le cadre du BSCI une fonction indépendante d'investigation, la Division des investigations est devenue une entité éminemment professionnelle qui enquête sur des allégations de faute professionnelle, d'abus de pouvoir, de versement de commissions occultes, de détournement de fonds ainsi que de gaspillage et d'irrégularités de gestion portant sur les ressources de l'Organisation. Le nombre de dossiers augmente chaque année, au fur et à mesure que les investigations du BSCI et leurs résultats sont mieux connus, ce qui encourage davantage de fonctionnaires et de responsables à lui adresser des communications.

118. Par anticipation, la Division des investigations a constitué un partenariat avec des organismes professionnels et des services de prévention et de répression, comme l'Office européen de lutte antifraude de la Commission européenne et le Kenya Police Criminal Investigation Department. La division a également constitué et développé des équipes spéciales composées de praticiens expérimentés des administrations nationales ainsi que d'autres organes d'investigation. Par exemple, la Division des investigations dirige l'Équipe mixte d'étude de la criminalité au Kosovo, composée d'enquêteurs italiens et de l'Union européenne et qui a pour mandat d'enquêter sur les cas de fraude et de corruption mettant en cause la MINUK, des entreprises publiques ou toute autre institution fonctionnant à l'aide de fonds provenant du budget consolidé du Kosovo.

119. Les départements clients à Genève, Nairobi et Vienne ont généralement exprimé un avis positif sur les services d'investigation reçus, en soulignant que la formation de base sur la sécurité dispensée par la Division était très précieuse pour les gestionnaires. Néanmoins, le représentant d'un département a fait observer que le processus d'investigation était trop long, tout en reconnaissant qu'il y avait peu de fonctionnaires pour traiter de nombreuses demandes. D'autres ont souhaité une présence permanente des enquêteurs sur leurs lieux d'affectation, en raison de son

effet dissuasif. Des représentants de fonds et de programmes ont soulevé la question du remboursement obligatoire des services d'investigation, en indiquant que l'impossibilité de prévoir les sommes nécessaires créait des problèmes de budgétisation. De l'avis général, le BSCI devait donner plus d'informations sur les investigations et sur ses activités en général.

C. Risques

120. L'atténuation des risques s'inscrit dans la stratégie d'ensemble que le BSCI a adoptée pour les contrôles internes, qui vise à aider l'Organisation à faire face aux risques qui pourraient menacer la mission, les ressources et la réputation de l'Organisation. L'approche fondée sur les risques de la planification des tâches aide le BSCI à appliquer ses ressources limitées aux opérations et activités présentant le degré le plus élevé de risque. Sur le plan interne, cette approche aide le BSCI à identifier les lacunes et les zones d'ombre qui pourraient l'empêcher de mener à bien ses contrôles avec efficacité et efficience. Par exemple, l'absence d'évaluation globale et une étude et une exploitation insuffisante des recommandations d'une évaluation de la part d'organismes intergouvernementaux et d'organes d'experts constitue un risque important. De plus, l'insuffisance des ressources disponibles pour le contrôle et l'évaluation au sein du Secrétariat a des incidences négatives sur la faculté du BSCI de fournir des services de contrôle et d'évaluation.

121. L'arriéré des dossiers au sein de la Division des investigations constitue également un risque quant à la possibilité pour le BSCI de fournir des services professionnels satisfaisants d'investigation à l'Organisation. Une grande partie du travail de la Division étant imposée par les événements, à la différence de celui d'autres divisions, il lui est impossible d'établir son programme de travail pour l'année, mais il lui fait intervenir dans des affaires souvent urgentes et complexes avec un nombre restreint d'enquêteurs. Il y a plusieurs années, pour tenter de parer ce risque, la Division a mis en place un système global d'établissement de priorités entre les dossiers dont elle était saisie afin de faire face à la quantité et à la complexité croissantes des rapport reçus. Néanmoins, la nécessité d'ouvrir immédiatement des enquêtes dans des cas graves, comme les récentes affaires de trafic illicite et d'exploitation sexuelle de réfugiés, a mis en évidence le risque inhérent à une dispersion des ressources pour enquêter sur des cas susceptibles d'avoir un impact négatif sur la réputation de l'ONU dans le monde entier. La collaboration avec d'autres institutions et États Membres au sein d'équipes spéciales constituées par le BSCI a contribué à atténuer le problème de la limitation des ressources. En outre, la Division a mis en place un groupe de travail comprenant des représentants d'autres institutions pour examiner les problèmes liés à la dénonciation d'abus, et elle a élaboré des projets de principes visant à clarifier les responsabilités, que le groupe de travail devra préciser.

122. Le chevauchement des activités de contrôle pourrait aussi constituer un risque de gaspillage des ressources de l'Organisation. L'examen a montré qu'une étroite collaboration entre les trois organes de contrôle est indispensable, en particulier pour conduire les multiples études et examens demandés par l'Assemblée générale, afin d'assurer la complémentarité et l'efficacité de leurs interventions. Le BSCI collabore actuellement avec le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection en vue d'adopter une démarche commune d'évaluation des risques pour l'identification de problèmes intersectoriels et d'examiner des

domaines possibles de projets coordonnés. Il collabore également avec le Corps commun d'inspection pour élaborer des propositions concernant le renforcement du suivi de l'exécution des programmes et de leur évaluation, comme suite à la demande de l'Assemblée générale³⁰.

D. Défis et possibilités

123. Peut-être la conclusion la plus importante de l'étude tient-elle à la valeur que les départements clients accordent au dialogue permanent avec le BSCI et au travail d'équipe constructif réalisé dans la quête commune d'une bonne gouvernance de l'Organisation. La majorité des interlocuteurs ont indiqué que cette relation constituait l'aspect le plus important du travail de contrôle interne présentant une réelle valeur pour le Secrétariat. Le défi, pour le BSCI, est de saisir cette occasion en ciblant ses activités de contrôle pour mieux répondre aux besoins des responsables de programmes.

124. S'agissant du rapport semestriel du BSCI au Secrétaire général, le problème est de transformer ce rapport interne obligatoire en un mécanisme efficace et utile capable de renvoyer les informations les plus critiques du contrôle vers les processus de direction. Il est possible de renforcer la coordination des rapports et recommandations issus du contrôle au sein de l'Organisation, conformément aux pratiques optimales des organisations du secteur public. Un tel mécanisme de coordination donnerait au Secrétaire général un aperçu de la qualité des systèmes de contrôle interne et renforcerait l'obligation de rendre compte au sein de l'Organisation.

125. Selon les commentaires des clients, le professionnalisme et l'objectivité du BSCI lui confèrent un avantage concurrentiel en tant qu'organe de contrôle interne. Comme ils l'ont souligné, l'image du BSCI a évolué au fil des années. À l'origine, le Bureau était considéré avec scepticisme et passait pour la « police secrète » de l'Organisation. Plus récemment cependant, le BSCI a été perçu comme un partenaire, et le contrôle comme une fonction complémentaire de la gestion. Pour les clients, le rôle d'« agent du changement » du BSCI était utile dans des domaines comme la gestion axée sur les résultats, le renforcement de l'intégrité et l'obligation de rendre compte. Certains représentants de départements clients ont fait observer que la direction d'une organisation devrait être le principal initiateur du changement pour unir les diverses cultures et les efforts de changement. À titre d'exemple de réussite à cet égard, l'initiative « Intégrité à l'ONU », menée par le BSCI pour renforcer l'intégrité comme valeur essentielle de l'Organisation, a été reprise par le Bureau du Secrétaire général adjoint.

E. Enseignements tirés et pratiques optimales

126. Au cours de l'examen, le BSCI a recensé plusieurs enseignements susceptibles d'en être tirés, en vue d'améliorer sa gestion interne. Les principaux enseignements sont notamment les suivants :

a) Il faut accroître la concertation et l'interaction avec les départements clients pour la planification des missions de contrôle afin de répondre aux besoins des clients et éviter une multiplication des contrôles et le risque de conclusions divergentes;

b) Il faudrait améliorer les moyens de communication et d'information sur les activités de contrôle interne;

c) Il faudrait renforcer la collaboration et la synergie entre les fonctions de contrôle, d'inspection, d'évaluation et de conseil de gestion;

d) Il faudrait améliorer les possibilités de perfectionnement du personnel, notamment par des stages dans d'autres institutions de contrôle; le développement et l'entretien de connaissances et d'aptitudes spécialisées conformément aux normes professionnelles; et une rotation du personnel au sein du Bureau.

127. D'autres enseignements ont été tirés d'audits du BSCI menés par le Comité des commissaires aux comptes qui a recommandé, entre autres, une amélioration de ses systèmes de planification et de formation; des éléments probants étayant les audits; et de sa capacité en matière d'audit des technologies et systèmes d'information. Le BSCI en a tenu compte en adoptant son approche fondée sur le risque de la planification stratégique, en prenant l'initiative du document de travail électronique, et en mettant davantage l'accent sur les besoins de formation et de perfectionnement du personnel. En outre, le Bureau s'est employé, en étroite coopération avec le Comité, à renforcer sa capacité en matière d'audit des technologies de l'information et des systèmes d'information.

128. Les recherches préliminaires sur les normes de pratiques optimales de gouvernance au sein des institutions publiques ont révélé que le BSCI est à l'avant-garde dans trois des quatre domaines examinés, à savoir codes de conduite, rapports et gestion des risques³¹. La création de comités internes d'audit ou de contrôle est recommandée comme la pratique optimale dans de nombreux organismes du secteur public partout dans le monde. Néanmoins, le Secrétariat de l'ONU ne possède pas de mécanisme spécifique chargé de coordonner au plan interne le suivi des rapports et recommandations issus des contrôles.

F. Conclusions et mesures proposées

129. Il ressort de l'examen que le mandat par lequel l'Assemblée générale a établi le BSCI en 1994 assure une assise satisfaisante à l'indépendance du Bureau et a bien servi les intérêts de l'Organisation, au cours de la décennie écoulée, en offrant un cadre unique et efficace pour aider le Secrétaire général à s'acquitter de ses responsabilités en matière de contrôle interne. Le BSCI souhaiterait formuler les propositions spécifiques suivantes qui visent à améliorer sa propre efficacité et efficacité et, partant, à aider l'Organisation à exploiter les possibilités et atténuer les risques :

a) L'Organisation devrait envisager d'assurer l'indépendance du BSCI conformément au mandat de celui-ci et aux principes de bonne gouvernance, en déléguant au Bureau le pouvoir de proposer et de gérer ses ressources financières et humaines, sur le modèle de la délégation de pouvoir consentie aux fonds et aux programmes;

b) Le BSCI devrait renforcer ses procédures internes d'établissement des rapports au Secrétaire général, comme cela était envisagé dans le mandat de l'Assemblée générale concernant le rapport semestriel obligatoire. Il faudrait établir au sein de l'Organisation un mécanisme de coordination de haut niveau pour

renvoyer effectivement les résultats des contrôles et d'autres informations vers les processus de direction;

c) Le BSCI, en collaboration avec les départements et bureaux clients, devrait élaborer un mécanisme interactif d'établissement de rapports permettant aux clients d'actualiser l'état des mesures prises pour appliquer les recommandations;

d) Le BSCI devrait continuer d'élargir le partenariat et le dialogue avec ses départements et bureaux clients et assurer un suivi plus rapide de ses recommandations;

e) Le BSCI devrait renforcer sa stratégie d'information et de communication, en développant un programme global de diffusion pour tenir informées toutes les parties prenantes de son mandat, de sa mission et de ses activités;

f) Le BSCI devrait, en concertation avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, élaborer un programme d'apprentissage du contrôle à l'intention du personnel et des gestionnaires de l'Organisation des Nations Unies, comprenant une formation en matière d'investigations de base; de gestion et de responsabilité financières; d'évaluation et de contrôle; et de sensibilisation aux risques;

g) Le BSCI devrait améliorer encore la présentation de ses rapports de contrôle, en expérimentant différents modes de présentation pour faciliter son dialogue avec les départements clients et les États Membres;

h) Le BSCI devrait, en consultation avec les départements, bureaux et autres services d'investigation, élaborer des règles relatives au rôle des directeurs de programme dans les activités d'investigation pour définir quelle procédure suivre pour déterminer la catégorie dont relèvent les affaires et comment procéder ensuite³². Cela vise à rationaliser davantage le traitement des affaires par la Division des investigations;

i) Le BSCI devrait mener à bonne fin ses activités en cours d'évaluation des risques concernant les technologies de l'information et les systèmes d'information et mettre en œuvre une stratégie globale d'audit couvrant ces domaines.

Notes

¹ On trouvera une description des critères retenus pour les recommandations jugées capitales dans le rapport annuel présenté par le BSCI à l'Assemblée générale en 2002 (A/57/451, par. 6).

² Comme le prescrit l'Assemblée générale, le BSCI fait rapport tous les six mois au Secrétaire général sur l'état d'application de ses recommandations. Un rapport séparé avait été établi pour la période de six mois allant du 1^{er} juillet au 31 décembre 2003. Le présent rapport couvre la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2004.

³ Ce chiffre peut être ajusté.

⁴ Les sommes effectivement économisées comprennent les économies réalisées à la suite de recommandations formulées au cours du présent exercice et d'exercices antérieurs.

⁵ Conformément à la résolution 58/295 de l'Assemblée générale en date du 18 juin 2004.

⁶ Voir A/58/342.

- ⁷ Voir A/58/294.
- ⁸ Aux termes de l'alinéa g) de l'article 1.2 du Statut du personnel : « Les fonctionnaires ne doivent pas utiliser leur situation officielle ou des informations dont ils ont eu connaissance du fait de leurs fonctions officielles dans leur intérêt personnel – financier ou autre – ou dans l'intérêt personnel de tiers quels qu'ils soient, y compris les membres de leur famille, leurs amis ou leurs protégés. Les fonctionnaires ne doivent pas non plus user de leur situation officielle à des fins personnelles pour discréditer autrui. »
- ⁹ Voir A/58/746.
- ¹⁰ Voir A/58/704.
- ¹¹ Le rapport à l'Assemblée générale sur le contrôle et le suivi des procédures de recrutement des missions sur le terrain va être publié.
- ¹² Voir A/58/613; voir également A/58/364, par. 45.
- ¹³ L'objectif des stocks stratégiques pour déploiement rapide est de doter l'Organisation des Nations Unies des capacités nécessaires au déploiement rapide d'une mission complexe de maintien de la paix dans les 30 à 90 jours suivant l'adoption d'une résolution par le Conseil de sécurité.
- ¹⁴ Voir le rapport d'enquête (ID Case No 0072/04) <http://www.un.org/Depts/oios/reports/bb_report.pdf>.
- ¹⁵ Voir A/58/592 et Corr.1.
- ¹⁶ A/58/211.
- ¹⁷ Les réclamations de la catégorie « F3 » sont celles qui ne sont pas liées à l'environnement et qui sont déposées par le Gouvernement koweïtien au titre de pertes causées par la guerre du golfe Arabo-Persique.
- ¹⁸ Voir A/59/79.
- ¹⁹ Résumés dans le document A/58/785.
- ²⁰ A/59/69.
- ²¹ Conformément au paragraphe 8 de la section II.B de la résolution 57/283 B de l'Assemblée générale.
- ²² Voir E/AC.51/2004/4.
- ²³ En réponse à une demande formulée par le CPC à sa quarante-troisième session (voir E/AC.51/2004/2, par. 1).
- ²⁴ Voir E/AC.51/2004/3.
- ²⁵ Voir E/AC.51/2004/5.
- ²⁶ Voir A/51/306.
- ²⁷ Voir A/58/677.
- ²⁸ « *Décide* d'évaluer et de revoir à sa cinquante-neuvième session les fonctions et procédures d'établissement de rapports du Bureau et toute autre question qu'elle jugera utile d'aborder et, en conséquence, d'inscrire à l'ordre du jour provisoire de ladite session une question intitulée "Examen de l'application des résolutions 48/218 B et 54/244 de l'Assemblée générale". »
- ²⁹ Voir annexe IV.
- ³⁰ Voir résolution 58/269, par. 21.
- ³¹ Recherches menées dans le cadre d'une étude du Programme alimentaire mondial intitulée « Les mécanismes de supervision : pratiques optimales » (WPF/EB.3/2003/5-D/1).
- ³² Voir A/58/708, par. 30.

Annexe I

Rapports exigés

Les catégories de renseignements devant figurer dans les rapports annuels du BSCI sont définies dans les documents ci-après :

a) Circulaire du Secrétaire général ST/SGB/273 du 7 septembre 1994, paragraphe 28 :

- i) Exposé des problèmes, irrégularités ou carences notables et des recommandations pertinentes du Bureau (voir sect. II ci-dessus);
- ii) Recommandations qui n'ont pas été approuvées par le Secrétaire général (figurant dans la section II ci-dessus);
- iii) Recommandations formulées dans de précédents rapports qui n'ont pas été complètement appliquées (voir annexe II ci-dessous);
- iv) Exposé motivé des modifications importantes apportées à des décisions de gestion prises lors d'une année précédente (aucune);
- v) Recommandations qui n'ont pu faire l'objet d'un accord avec la direction ou pour lesquelles l'information ou l'aide demandées ont été refusées (figurant dans la section II ci-dessus);
- vi) Montant des économies réalisées et des sommes recouvrées (voir par. 8 ci-dessus);

b) Résolution 56/246 de l'Assemblée générale en date du 24 décembre 2001 :

- i) Informations sur l'état d'application des recommandations des trois périodes précédentes ayant fait l'objet d'un rapport (voir par. 4 à 6 ci-dessus);
- ii) Informations sur l'incidence de la réorganisation du Bureau sur ses travaux (voir A/57/451; A/58/364; par. 110 ci-dessus);
- iii) Présentation, dans des sections distinctes, d'informations sur les recommandations qui ont été appliquées, celles qui sont en voie de l'être et celles auxquelles aucune suite n'est donnée, en expliquant les raisons de cet état de choses (voir par. 4 à 6, sect. II ci-dessus; annexe II ci-dessous).

Annexe II

Recommandations essentielles non encore complètement appliquées

Au paragraphe 28 d) de la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/273 du 7 septembre 1994, le BSCI a été invité à mentionner dans son rapport annuel les recommandations importantes présentées antérieurement à l'Assemblée générale qui n'ont pas été entièrement suivies d'effet. Le tableau ci-après donne la liste de toutes les recommandations importantes émises avant le 1^{er} juillet 2003 qui n'avaient pas encore été complètement appliquées au 30 juin 2004.

Client	Intitulé	Nombre de recommandations			
		Émises	Non encore appliquées	En cours d'application	Complètement appliquées
A. Recommandations émises entre le 1 ^{er} juillet 2000 et le 30 juin 2001					
Département des affaires de l'Assemblée générale et des services de conférence	Rapport sur l'inspection des résultats du regroupement des services d'appui technique au Département	10	—	3	7
Département des opérations de maintien de la paix	Politiques et procédures de recrutement du personnel civil international	14	—	1	13
Commission économique pour l'Afrique	Audit du Centre de développement sous-régional pour l'Afrique de l'Est (CEA), Kigali	4	—	2	2
Bureau des Nations Unies pour le contrôle des drogues et la prévention du crime	Rapport sur l'inspection de la gestion du programme et des pratiques administratives du Bureau	14	—	5	9
Programme des Nations Unies pour l'environnement	Audit du Centre international d'écotechnologie	1	—	1	—
	Audit de l'utilisation du personnel fourni à titre gratuit (type II)	5	—	1	4
ONU-Habitat	Examen des dépassements de crédit concernant les projets de DANIDA	4	—	1	3
Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés	Opérations dans le nord-ouest de la Somalie	2	1	—	1
	États de paie	3	—	1	2
Office des Nations Unies à Nairobi	Audit du Groupe des opérations commerciales	6	—	6	—
Total		63	1	21	41
B. Recommandations émises entre le 1 ^{er} juillet 2001 et le 30 juin 2002					
Département des affaires de désarmement	Inspection de la gestion du programme et des pratiques administratives du Département	24	—	3	21
Département de la gestion	Examen du SIG après mise en service	14	—	5	9

Client	Intitulé	Nombre de recommandations			
		Émises	Non encore appliquées	En cours d'application	Complètement appliquées
Département de la gestion – Bureau des services centraux d'appui	Achat de matériel informatique et de télécommunication et des services d'entretien connexes	10	–	1	9
Département des affaires politiques	Évaluation approfondie du programme d'assistance électorale	1	–	1	–
Département des opérations de maintien de la paix	Mission d'évaluation dépêchée auprès de la MINUBH pour vérifier les accusations de traite portées contre le Groupe international de police	4	–	1	3
Commission économique pour l'Afrique	Audit du Groupe des achats et de contrôle des stocks	21	–	6	15
	Audit du Groupe des voyages, des expéditions et des transports de l'Office des Nations Unies à Nairobi	9	–	7	2
	Audit du Groupe des voyages, des expéditions et des transports de la Commission	4	–	1	3
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Inspection de la gestion du programme et des pratiques administratives	19	–	11	8
Tribunal pénal international pour le Rwanda	Audit des achats	17	–	1	16
Bureau des services de contrôle interne	Meilleure application des conclusions des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale	1	–	1	–
Bureau des affaires juridiques	Évaluation approfondie du programme relatif aux affaires juridiques	22	–	4	18
Programme des Nations Unies pour l'environnement	Audit de la Division des conventions relatives à l'environnement	6	–	1	5
	Audit des dépenses d'appui au programme	3	–	1	2
ONU-Habitat	Programme de reconstruction de logements dans le nord de l'Iraq	7	–	1	6
Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés	Opérations en Ouganda	3	1	–	2
	Opérations en Égypte	2	–	1	1
	Opérations dans la Fédération de Russie	8	1	–	7
	Opérations au Soudan	2	–	1	1
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	Bureau de pays du Pérou	10	1	1	8
Office des Nations Unies à Nairobi	Audit du Service des marchés et des achats	20	–	5	15
	Audit du Groupe du courrier, de la valise diplomatique et des archives	8	–	8	–

Client	Intitulé	Nombre de recommandations			
		Émises	Non encore appliquées	En cours d'application	Complètement appliquées
Organisation mondiale de la santé	Inspection des pratiques en matière d'administration et de gestion	4	1	–	3
	Allégations d'irrégularités commises durant la mise en œuvre du projet ONUSIDA	1	–	1	–
Total		245	4	65	176
C. Recommandations émises entre le 1^{er} juillet 2002 et le 30 juin 2003					
Département des affaires économiques et sociales	Audit intégré du sous-programme 8 : administration publique, finances et gouvernance	29	–	3	26
Département de la gestion	Contrôles de l'enregistrement et du traitement des opérations relatives aux placements de l'Organisation	6	–	3	3
	Accès aux sites pédophiles par les ordinateurs individuels de l'ONU	1	1	–	–
Département de la gestion – Bureau des services centraux d'appui	Audit des opérations de contrôle des laissez-passer des Nations Unies à Genève et à Vienne	6	–	5	1
	Audit du contrat Petrocelli	21	–	6	15
Département de la gestion – Bureau de la gestion des ressources humaines	Cas possibles de discrimination fondée sur la nationalité, la race, le sexe, la religion et la langue lors du recrutement, des promotions ou des affectations	11	–	9	2
Département de l'information	Examen de la structure et du financement des centres d'information des Nations Unies	23	–	4	19
Département des opérations de maintien de la paix	Audit de la Direction des biens immobiliers d'Habitat	1	–	1	–
	Rapport de l'UNFICYP (rapport d'audit)	4	–	1	3
	Opérations militaires de la MONUC	4	–	3	1
	Allégations concernant la production de vidéocassettes pornographiques	1	–	1	–
	Allégations d'utilisation illicite des biens de l'ONU	3	1	–	2
Commission économique pour l'Afrique	Audit de l'administration du personnel	6	–	2	4
Commission économique pour l'Europe	Commission économique pour l'Europe, Genève	14	–	2	12
Tribunal pénal international pour le Rwanda	Audit du Fonds de trésorerie pour les opérations spéciales	10	–	5	5
Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Audit du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (Indonésie)	9	–	1	8
	Audit du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (Indonésie)	9	–	4	5

Client	Intitulé	Nombre de recommandations			
		Émises	Non encore appliquées	En cours d'application	Complètement appliquées
Programme des Nations Unies pour l'environnement	Audit des publications	8	—	4	4
	Audit du centre mondial de surveillance pour la conservation de la nature	15	—	14	1
Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux	Audit (FNUPI)	10	—	2	8
Fonds des Nations Unies pour la population	Plaintes émises contre le représentant du Fonds au Laos	2	—	1	1
ONU-Habitat	Audit des publications	11	—	4	7
	Audit de la Direction des biens immobiliers	2	—	1	1
	Audit du programme de reconstruction de logements dans le nord de l'Iraq	1	—	1	—
Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	Examen de la gestion	17	—	6	11
Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	Opérations au Venezuela, en Équateur et au Panama	3	1	—	2
	Opérations au Rwanda	7	—	2	5
	Opérations au Kosovo	4	—	1	3
	Opérations en République islamique d'Iran	3	—	1	2
	Opérations en Guinée	3	—	1	2
	Opérations au Burundi	2	1	1	—
	Opérations dans l'ex-Yougoslavie	1	—	1	—
	Opérations à Djibouti	1	1	—	—
	Allocations-logement	4	1	1	2
	Consultants	7	—	4	3
	Indemnités pour frais d'études	6	1	3	2
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	Pratiques budgétaires	5	1	—	4
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies – Service de la gestion des placements	Audit de la gestion des placements	15	2	4	9
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	Bureau régional pour l'Afrique centrale et l'Afrique de l'Ouest	18	—	1	17
	Bureau de pays de la République islamique d'Iran	11	—	3	8
Office des Nations Unies à Nairobi	Audit de la Division des services de conférence	8	—	4	4
	Audit de la gestion des installations	7	—	7	—
	Audit de la gestion des technologies de l'information	10	—	6	4

<i>Client</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Nombre de recommandations</i>			
		<i>Émises</i>	<i>Non encore appliquées</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Complètement appliquées</i>
	Audit de l'imprimerie	4	–	2	2
	Audit de l'administration du personnel	16	–	9	7
	Allégations d'anomalies concernant les achats	1	1	–	–
Total		360	11	134	215

Annexe III

Rapport du Bureau des services de contrôle interne (1^{er} juillet 2003-30 juin 2004)

A. Rapports à l'Assemblée générale

1. Étude des opérations et procédures administratives de l'Organisation des Nations Unies qui font double emploi, sont trop complexes ou entraînent des lourdeurs bureaucratiques (A/58/211, 4 août 2003)
2. Audit du fonctionnement du Comité du Siège pour les marchés (A/58/294, 19 août 2003)
3. Plan-cadre d'équipement de l'Organisation des Nations Unies pour la période allant de janvier à juillet 2003 (A/58/342, 4 septembre 2003)
4. Enquête sur un détournement de fonds portant sur un montant de 4,3 millions de dollars, commis par un fonctionnaire de rang supérieur affecté à la composante reconstruction de la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK) (A/58/592 et Corr.1, 13 novembre 2003)
5. Administration des fonds d'affectation spéciale relatifs aux opérations de maintien de la paix (A/58/613, 28 novembre 2003)
6. Étude de gestion du Bureau du Procureur des Tribunaux pénaux internationaux pour le Rwanda et l'ex-Yougoslavie (A/58/677, 7 janvier 2004)
7. Audit des politiques et des procédures de recrutement du personnel du Département des opérations de maintien de la paix (A/58/704, 6 février 2004)
8. Renforcement de la fonction d'investigation de l'Organisation des Nations Unies (A/58/708, 10 février 2004)
9. Évaluation de l'impact de la restructuration récente du Département des opérations de maintien de la paix (A/58/746, 25 mars 2004)
10. Audit des commissions régionales (A/58/785, 6 mai 2004)
11. Exécution des programmes de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal 2002-2003 (A/59/69, 13 avril 2004)
12. Meilleure application des conclusions des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale (A/59/79, 5 mai 2004)

B. Rapports au Comité du programme et de la coordination

1. Définition d'autres thèmes pour une évaluation thématique pilote (E/AC.51/2004/2, 30 mars 2004)
2. Évaluation approfondie du programme « Administration publique, finances publiques et développement » (E/AC.51/2004/3, 16 mars 2004)
3. Examen triennal de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa quarante et unième session

sur l'évaluation approfondie du développement durable (E/AC.51/2004/4, 22 mars 2004)

4. Examen triennal de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa quarante et unième session concernant l'évaluation approfondie du Programme relatif à la population (E/AC.51/2004/5 et Corr.1, 15 avril 2004)

C. Rapports à l'Administration sur les activités de contrôle

Audits

ONU-Habitat (2)	Traitement des paiements des factures, y compris de la facture finale, concernant des marchés de travaux (Programme pour la reconstruction de logements); gestion des biens (Programme pour la reconstruction de logements)
Département des affaires économiques et sociales (1)	Processus d'accréditation des organisations non gouvernementales
Département des affaires de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences (1)	Personnel temporaire pour les réunions
Département de la gestion (5)	Structure et fonctionnement de la Division des services médicaux; utilisation de téléphones portables au Siège; contrats de transit; invitations à soumissionner, conditions générales, projets de contrats et procédures établies pour tous les aspects des marchés de travaux; contrôle de certains comptes créditeurs au Siège
Département des affaires politiques (1)	Services d'appui fournis par le Département aux bureaux extérieurs
Département des opérations de maintien de la paix (3)	Contrat-cadre pour le recrutement du personnel technique nécessaire aux opérations de maintien de la paix; base de soutien logistique des Nations Unies; constitution de stocks stratégiques; liquidation de la MONUIK
Commission économique pour l'Afrique (1)	Structure du programme et organigramme
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (1)	Audit intégré
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (1)	Audit intégré

Mission d'observation des Nations Unies en République démocratique du Congo (7)	Gestion de la trésorerie; indemnités de subsistance (mission); gestion financière : coûts d'exploitation; matériel appartenant aux contingents; gestion du contrat d'approvisionnement; suivi de la Section des transports; bons de commande établis a posteriori
Bureau chargé du Programme Iraq	Planification de la liquidation du Programme de reconstruction de logements d'ONU-Habitat
Commissions régionales – Bureau de New York	Bureau de liaison des commissions régionales à New York
Mission des Nations Unies en Sierra Leone (5)	Déploiement d'observateurs militaires; déploiement d'officiers de la police civile; gestion de la trésorerie; fraudes dans la distribution de carburant à Kenema; frais de voyage
Commission d'indemnisation des Nations Unies	Deuxième partie de la troisième tranche des réclamations de la catégorie « F3 »
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (3)	Gestion des technologies de l'information – secrétariat; audit de la trésorerie; gestion des ressources humaines
Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée (2)	Services médicaux; fraudes dans le système de facturation téléphonique
Mission des Nations Unies au Libéria (2)	Gestion de la trésorerie; fonctionnement du Groupe chargé du matériel appartenant aux contingents
Mission d'appui des Nations Unies au Timor-Leste (5)	Opérations concernant l'économat; services communs fournis à d'autres entités; exécution du programme d'appui au personnel civil; liquidation : questions relatives au personnel; liquidation : plan de liquidation des avoirs de la Mission
Bureau du Coordonnateur des opérations humanitaires des Nations Unies en Iraq (4)	Liquidation : problèmes liés aux achats; liquidation : planification de la liquidation; liquidation : gestion des ressources humaines; liquidation : gestion financière
Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (34)	Affectation de personnel aux opérations d'urgence; Service des relations avec les médias et de l'information; gestion décentralisée du personnel; stocks d'urgence aux niveaux central et régional; opérations aériennes; contrat avec l'entreprise chargée

	d'appliquer les systèmes du projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP); consultants pour le MSRP; services d'accueil (MSRP); élément entretien des logements; examen des activités de collecte de fonds du secteur privé menées par le HCR au Royaume-Uni; opérations en Angola, en Arabie saoudite, en Azerbaïdjan, en Bosnie-Herzégovine, au Cambodge, en Colombie, au Congo, en Éthiopie, en France, au Gabon, au Ghana, en Italie, au Kazakhstan, au Kirghizistan, en Malaisie, au Maroc, au Mozambique, au Nigéria, en Ouganda, en République démocratique du Congo, en République-Unie de Tanzanie, en Roumanie, au Tadjikistan et au Timor-Leste;
Programme des Nations Unies pour l'environnement (2)	Division de la technologie, de l'industrie et de l'économie; Division de l'alerte rapide et de l'évaluation
ONU-Habitat	Planification de la liquidation du programme de reconstruction de logements; Programme de gestion urbaine
Office des Nations Unies à Nairobi (1)	Comité local des marchés
Commission économique pour l'Afrique (3)	Examen de suivi de la gestion du personnel; examen du suivi du Groupe des achats et de contrôle des stocks; examen de suivi du Groupe des voyages, des expéditions et des transports
Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie (2)	Expéditions et transports Heures supplémentaires; service des audiences
Tribunal pénal international pour le Rwanda (1)	Examen de suivi des achats

Investigations

Trente-sept rapports sur les sujets suivants : fautes professionnelles, irrégularités dans les achats, fraudes aux prestations; utilisation illicite des biens et ressources de l'ONU; irrégularités de gestion; fautes commises par le personnel de fournisseurs; abus de pouvoir.

Conseils de gestion

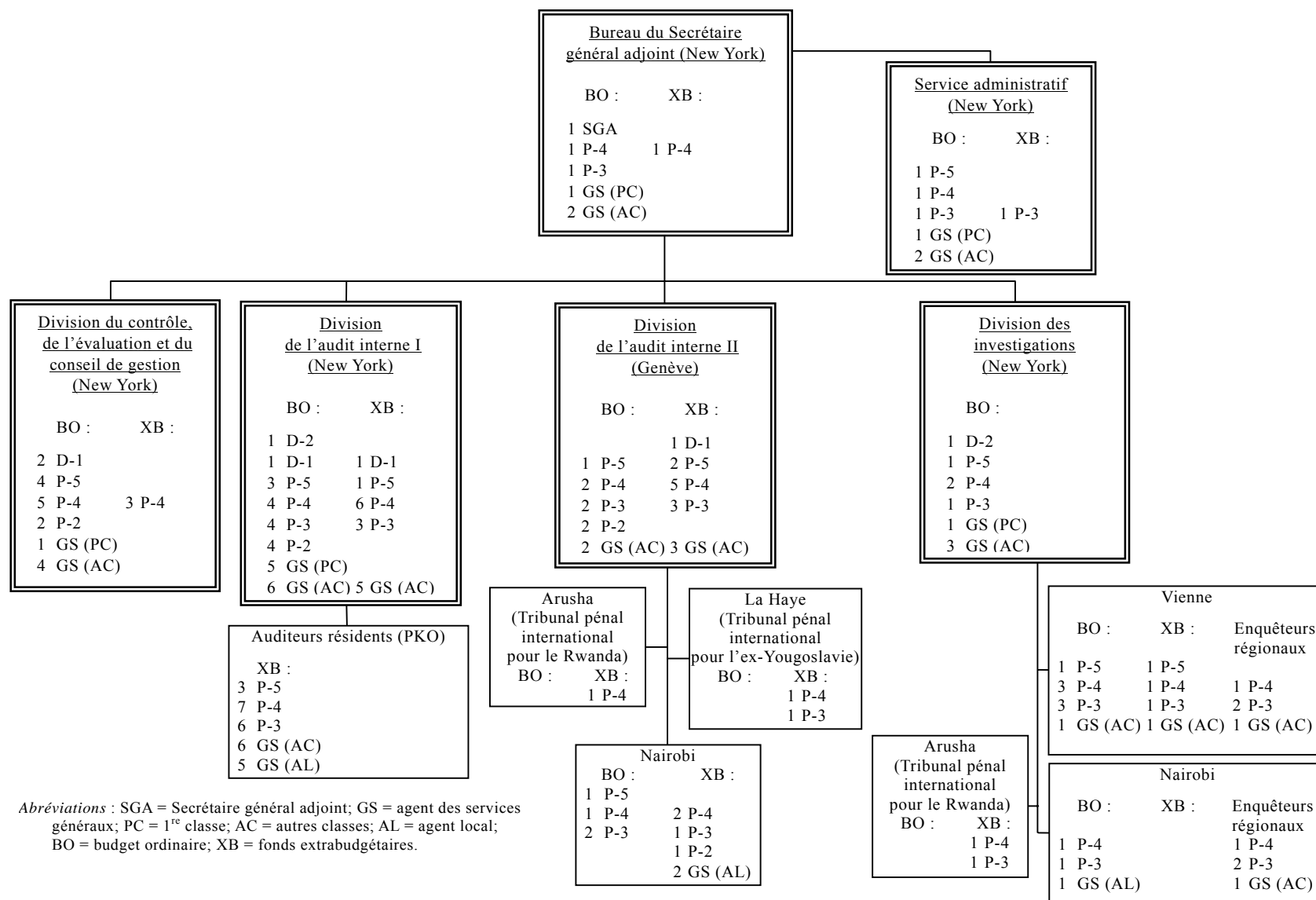
Services de conseils dispensés par le BSCI au Département de l'information concernant le processus axé sur la clientèle, juillet 2003.

Services de conseils dispensés par le BSCI au Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences concernant la gestion globale, janvier 2004.

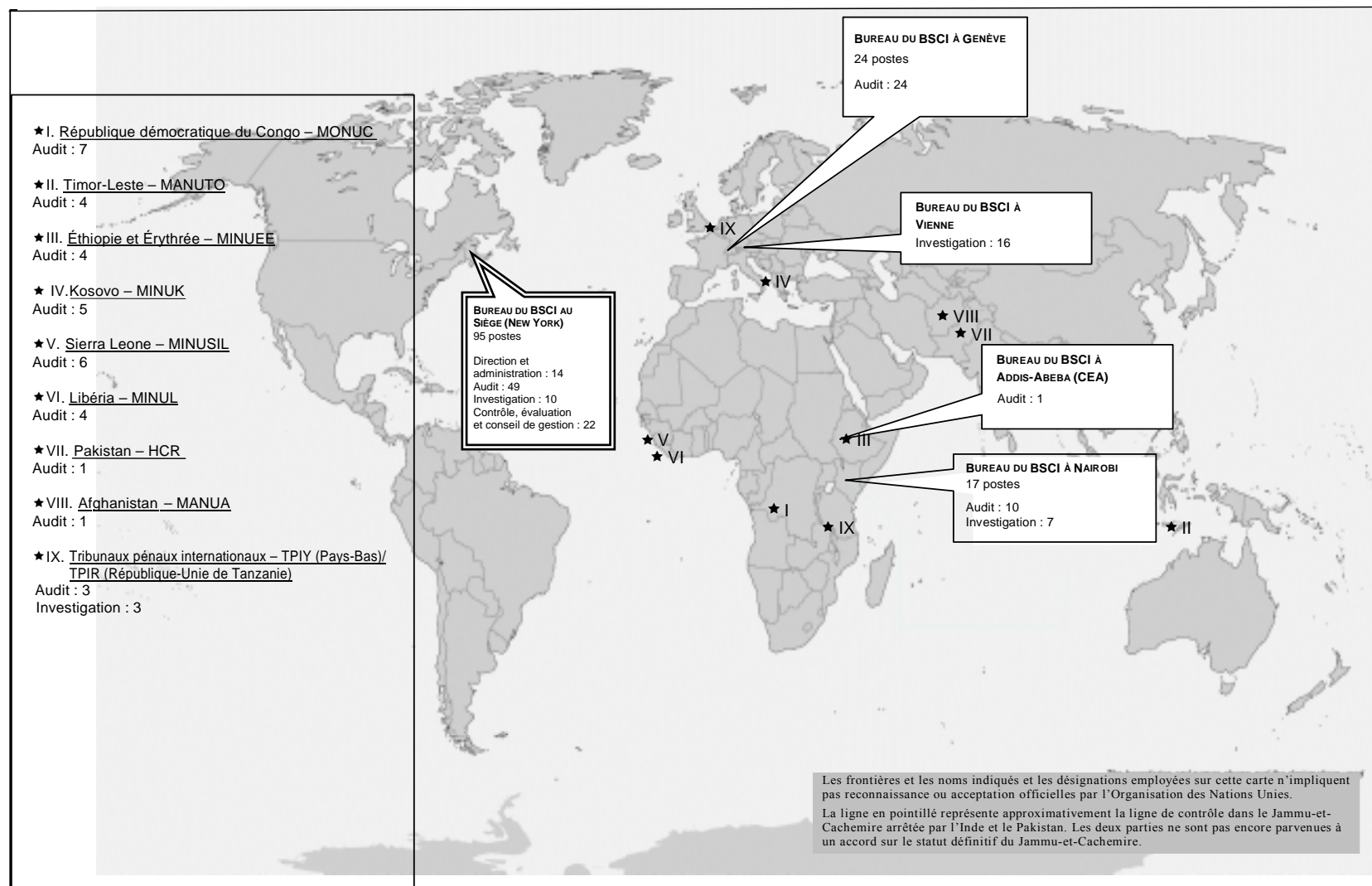
Annexe IV

Bureau des services de contrôle interne – Organigramme et répartition des postes pour l'exercice biennal 2004-2005

Budget ordinaire approuvé pour 2004-2005, compte d'appui pour 2003-2004 et ressources extrabudgétaires pour 2004



Répartition géographique des postes du Bureau des services de contrôle interne au 30 juin 2004



Les chiffres correspondent aux postes autorisés de personnel temporaire et aux postes de mission effectivement occupés par des fonctionnaires du BSCI.