



Assemblée générale

Distr. générale
6 août 2020
Français
Original : anglais

Soixante-quinzième session

Point 139 de l'ordre du jour provisoire*

Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies

Activités du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit durant la période du 1^{er} août 2019 au 31 juillet 2020

Rapport du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit

Résumé

Le présent rapport couvre la période du 1^{er} août 2019 au 31 juillet 2020. La présidence des sessions a été assurée par Janet St. Laurent (États-Unis d'Amérique) et la vice-présidence, par Richard Quartei Quartey (Ghana). Comme par le passé, tous les membres du Comité ont assisté à chacune des sessions qui ont eu lieu pendant la durée de leur mandat.

On trouvera à la section II du présent rapport une vue d'ensemble des activités du Comité, de l'application de ses recommandations et des activités qu'il compte mener en 2021. La section III est consacrée aux observations détaillées du Comité.

* [A/75/150](#).



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	3
II. Activités du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit	3
A. Sessions du Comité	3
B. Suite donnée aux recommandations du Comité	4
C. Activités prévues par le Comité en 2021	5
III. Observations détaillées du Comité	6
A. État d'avancement de l'application des recommandations formulées par les organes de contrôle de l'Organisation des Nations Unies.	6
B. Cadre de gestion des risques et de contrôle interne	11
C. Efficacité, efficacité et incidence des activités d'audit, d'enquête, d'inspection et d'évaluation du Bureau des services de contrôle interne	13
D. Information financière	17
E. Coordination entre les organes de contrôle de l'ONU	22
F. Coopération et accès	23
IV. Conclusion	23

I. Introduction

1. Par sa résolution 60/248, l'Assemblée générale a créé le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, organe subsidiaire chargé d'assurer des fonctions consultatives spécialisées et de l'aider à s'acquitter de ses responsabilités en matière de contrôle. Dans sa résolution 61/275, l'Assemblée a approuvé le mandat du Comité ainsi que les critères auxquels ses membres devaient satisfaire (énoncés dans l'annexe de la même résolution). Conformément à son mandat, le Comité est autorisé à tenir jusqu'à quatre sessions par an. Depuis sa création en janvier 2008, il en a tenu 51.

2. En application de son mandat, le Comité présente à l'Assemblée générale un rapport annuel dans lequel il récapitule ses activités et donne des avis à l'Assemblée. Le présent rapport, treizième du genre, couvre la période du 1^{er} août 2019 au 31 juillet 2020.

3. Le Comité est aussi chargé de donner à l'Assemblée générale des avis concernant les mesures à prendre pour que les recommandations formulées par les organes d'audit et de contrôle soient effectivement mises en application ; l'efficacité globale des procédures de gestion des risques et les carences des mécanismes de contrôle interne ; les incidences opérationnelles des problèmes et des tendances que font apparaître les états financiers et les rapports du Comité des commissaires aux comptes ; la pertinence des méthodes comptables et des pratiques de divulgation de l'information appliquées dans l'Organisation. Il lui fournit également des avis sur les moyens de favoriser la coopération entre les organes de contrôle.

4. Le présent rapport traite des problèmes que le Comité a constatés durant la période considérée dans l'exercice des fonctions susmentionnées.

II. Activités du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit

A. Sessions du Comité

5. Au cours de la période considérée, le Comité s'est réuni à quatre reprises : du 10 au 13 décembre 2019 (quarante-huitième session), du 19 au 21 février 2020 (quarante-neuvième session), du 29 avril au 1^{er} mai (cinquantième session) et du 22 au 24 juillet (cinquante et unième session). Deux sessions ont été tenues au Siège et les deux autres en ligne.

6. Le Comité exerce ses fonctions conformément à son règlement intérieur, qui figure dans l'annexe à son premier rapport annuel (A/63/328). Jusqu'à présent, tous ses membres ont assisté à toutes ses sessions. Toutes ses décisions ont été prises à l'unanimité. Son règlement intérieur permet toutefois à ses membres de faire consigner leur désaccord éventuel avec les décisions prises à la majorité.

7. À la quarante-huitième session, en décembre 2019, Janet St. Laurent (États-Unis d'Amérique) a été élue Présidente et Richard Quartey (Ghana) a été élu Vice-Président pour l'année 2020. Le Comité a également organisé une quatrième réunion des présidents et vice-présidents des comités de contrôle du système des Nations Unies, afin d'examiner les bonnes pratiques, les enseignements tirés de l'expérience et d'autres questions ayant une importance pour les services de contrôle des organismes des Nations Unies. On trouvera de plus amples renseignements concernant le Comité, dans toutes les langues officielles de l'Organisation, sur son site Web (<https://www.un.org/ga/iaac/fr>).

8. Au cours de la période considérée, le Comité a adressé trois rapports à l'Assemblée générale : son rapport annuel pour la période du 1^{er} août 2018 au 31 juillet 2019 (A/74/280) ; et, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, un rapport sur le projet de budget du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) au titre du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2020 au 30 juin 2021 (A/74/716) et un rapport sur le projet de budget-programme du Bureau pour 2021 (A/75/87).

B. Suite donnée aux recommandations du Comité

9. Le Comité se réunit quatre fois par an, généralement pour des sessions de trois jours chacune. Au cours de la période considérée, il a abordé plusieurs questions liées tout particulièrement à la gestion des risques de l'Organisation, à la culture institutionnelle, à la cybersécurité, à la déclaration relative au contrôle interne et au fonctionnement du BSCI. Il a examiné l'état d'application de ses recommandations, question figurant à l'ordre du jour de chacune de ses sessions. Les principales recommandations qu'il a formulées au cours de la période considérée concernent notamment :

a) La nécessité pour le Comité de gestion d'examiner les facteurs qui contribuent au faible taux d'application des recommandations, en particulier celles qui concernent le Comité des commissaires aux comptes, afin de s'assurer que l'Administration considère l'application des recommandations formulées par les organes de contrôle comme une priorité ;

b) La nécessité pour l'Administration de considérer la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel comme hautement prioritaire dans l'ensemble du système des Nations Unies, afin de faire de ce mécanisme un outil de gestion utile ;

c) La nécessité de fixer des étapes précises pour l'estimation des risques et l'élaboration de plans définitifs de réduction des risques au Secrétariat ainsi que dans les services qui lui sont rattachés et dans les services hors Siège, et de tenir les administrateurs responsables de la réalisation de ces étapes importantes ;

d) La nécessité pour l'Administration de faire régulièrement de la place à la culture dans les échanges et de définir clairement les éléments suivants : i) les valeurs et les comportements qui aideront l'Organisation à briller ; ii) la façon dont les incitations, les politiques et les contrôles qu'elle met en place vont contribuer à la réalisation de l'objectif des entités et à la culture qu'elles souhaitent embrasser ; iii) les comportements pour lesquels la politique de tolérance zéro sera appliquée ;

e) Tout en notant qu'il importe de donner l'exemple au plus haut niveau, le Comité recommande une nouvelle fois que l'Organisation mette à profit la réforme pour repenser l'ensemble de ses traditions et recenser systématiquement les éléments d'une culture positive qui lui sont propres et les traduire en paroles et en actes ;

f) La nécessité pour l'Administration de faire un effort concerté pour atteindre un taux de participation aux formations obligatoires à la cybersécurité de 100 % ;

g) Tout en félicitant le BSCI des efforts qu'il déploie pour faire des audits de performance une priorité, le Comité souligne qu'il reste encore beaucoup à faire ;

h) La nécessité pour le BSCI d'élaborer une stratégie durable pour pourvoir les postes vacants et retenir le personnel, en particulier en ce qui concerne la Division des investigations ;

i) La nécessité pour le BSCI, compte tenu de la gravité des risques que présentent les affaires de représailles, de faire des enquêtes correspondantes une priorité et de s'employer à réduire les délais dans lesquels il les mène à bien ;

j) La nécessité pour la Division des investigations d'analyser les causes profondes du dépassement du délai fixé pour les enquêtes, notamment toute contrainte pesant sur les ressources, et de proposer des solutions pour respecter ce délai ;

k) Compte tenu de l'importance d'Umoja, la nécessité que l'Organisation veille au bon déploiement des modules restants ;

l) La nécessité que le module Gouvernance, risques et conformité revête un caractère prioritaire dans le cadre de la mise en service d'Umoja, son déploiement devant permettre d'améliorer l'efficacité des deuxième et troisième lignes de maîtrise des risques ;

m) Le Comité estime toujours que le fait que les charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service représentent 75 % du passif total de l'ONU constitue en soi un risque majeur qu'il importe de maîtriser.

C. Activités prévues par le Comité en 2021

10. Le Comité a accompli les tâches énoncées dans son mandat en fonction du calendrier des sessions du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de l'Assemblée générale. Il continuera à programmer ses réunions et ses activités de sorte à assurer des échanges coordonnés avec les organes intergouvernementaux et à mettre ses rapports à leur disposition en temps opportun. Lors d'un examen préliminaire de son plan de travail, il a recensé plusieurs grands domaines sur lesquels il centrera les travaux de chacune de ses quatre sessions au cours de l'exercice budgétaire 2021 (voir tableau 1 ci-après).

Tableau 1

Plan de travail du Comité pour la période du 1^{er} août 2020 au 31 juillet 2021

<i>Session</i>	<i>Domaine</i>	<i>Examen du rapport du Comité par un organe intergouvernemental</i>
Cinquante-deuxième	Examen du plan de travail du BSCI pour 2021, à la lumière des plans de travail d'autres organes de contrôle Projet de budget du BSCI au titre du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1 ^{er} juillet 2021 au 30 juin 2022 Incidences opérationnelles des problèmes et des tendances dans les états financiers et les rapports du Comité des commissaires aux comptes Coordination et coopération entre organes de contrôle, dont l'organisation d'une réunion de coordination des comités de contrôle Élection à la présidence et à la vice-présidence pour 2021	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, premier trimestre de 2021 Assemblée générale, deuxième partie de la reprise de la soixante-quinzième session
Cinquante-troisième	État d'avancement de l'application des recommandations des organes de contrôle Rapport du Comité sur le budget du BSCI au titre du compte d'appui	Assemblée générale, deuxième partie de la reprise de la soixante-quinzième session

<i>Session</i>	<i>Domaine</i>	<i>Examen du rapport du Comité par un organe intergouvernemental</i>
	Examen du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne de l'Organisation	
Cinquante-quatrième	Incidences opérationnelles des problèmes et des tendances dans les états financiers et les rapports du Comité des commissaires aux comptes Projet de budget-programme du BSCI pour l'année se terminant le 31 décembre 2022 Coordination et coopération entre organes de contrôle Projets de transformation et autres questions nouvelles	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, deuxième trimestre de 2021 Assemblée générale, partie principale de la soixante-seizième session
Cinquante-cinquième	Établissement du rapport annuel du Comité Examen du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne de l'Organisation État d'avancement de l'application des recommandations des organes de contrôle Coordination et coopération entre organes de contrôle	Assemblée générale, partie principale de la soixante-seizième session

11. Le Comité a planifié ses travaux en ayant à l'esprit les principaux éléments susceptibles d'influer sur ses activités, à savoir :

- a) Les diverses mesures de réforme et de transformation engagées par l'Organisation, notamment : la réforme de la gestion (dont la modification des règles de délégation de pouvoirs) ; le passage à un style de gestion privilégiant les résultats au processus ; la mise en service d'Umoja ;
- b) La situation financière actuelle, si elle devait perdurer jusqu'à l'année suivante ;
- c) La fin de mandat de deux des cinq membres du Comité, dont le mandat de trois ans expire en décembre 2020 ;
- d) L'impact de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) sur les travaux du Comité.

III. Observations détaillées du Comité

A. État d'avancement de l'application des recommandations formulées par les organes de contrôle de l'Organisation des Nations Unies

12. Conformément à l'alinéa b) du paragraphe 2 de son mandat, le Comité est chargé de donner à l'Assemblée générale un avis sur les mesures à prendre pour que les recommandations issues des audits et autres contrôles soient effectivement mises en application. Le Comité estime qu'en remédiant en temps voulu à toutes les faiblesses relevées par les organes de contrôle, l'Organisation sera bien plus à même d'atteindre ses objectifs. Au cours de la période considérée, il a procédé à un examen systématique de la suite donnée par l'administration aux recommandations formulées par les organes de contrôle de l'Organisation.

Comité des commissaires aux comptes

13. Dans son résumé concis pour l'année terminée le 31 décembre 2019 (A/75/177), le Comité des commissaires aux comptes a indiqué que le taux d'application global des recommandations non appliquées formulées à l'intention des entités relevant de son autorité lors de l'exercice antérieur avait augmenté, passant de 39 % en 2018 à 41 % en 2019. Concernant les entités relevant du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, le taux d'application continue de chuter, passant de 29 % en 2018 à 25 % en 2019. L'augmentation du taux d'application global s'explique par l'amélioration du taux d'application par les entités qui ne relèvent pas du Comité, qui est passé de 49 % en 2018 à 58 % en 2019 (voir tableau 2).

Tableau 2

État global de la suite donnée aux recommandations d'audit précédentes non appliquées pour 2019 et 2018 : entités relevant du Comité des commissaires aux comptes

Catégorie	Recommandations		Recommandations appliquées		Taux d'application (pourcentage)	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Relevant du Comité	486	414	120	118	25	29
Ne relevant pas du Comité	464	441	271	218	58	49
Total	950	855	391	336	41	39

14. On trouvera aux tableaux 3 et 4 ci-dessous le détail du taux d'application pour chacune des deux catégories d'entités, présenté avec un code-couleur. Comme on peut le constater, aucune des entités du Secrétariat n'est parvenue à atteindre le taux de 50 %. La baisse la plus importante a été enregistrée dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (Vol. II) et le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat), dont les taux sont passés de 51 % à 23 % et de 20 % à 8 %, respectivement (voir tableau 3). Dans le tableau 4, qui rend compte du taux d'application des entités n'appartenant pas au Secrétariat, on constate en revanche une nette amélioration depuis 2018. À l'exception du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, toutes les entités de cette catégorie ont appliqué au moins 50 % de leurs recommandations, avec un taux de 100 % pour le Fonds d'équipement des Nations Unies.

Tableau 3

État détaillé de la suite donnée aux recommandations d'audit précédentes non appliquées pour 2019 et 2018 : entités relevant du Comité

	Recommandations		Recommandations appliquées		Taux d'application (pourcentage)	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	224	167	49	13	22	8
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies (Vol. II)	103	110	24	56	23	51
Centre du commerce international	17	17	4	8	24	47
Programme des Nations Unies pour l'environnement	35	17	11	3	31	18
Programme des Nations Unies pour les établissements humains	38	20	3	4	8	20
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	50	65	22	27	44	42

	Recommandations		Recommandations appliquées		Taux d'application (pourcentage)	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux	19	18	7	7	37	39
Total	486	414	120	118	25	29

Légende

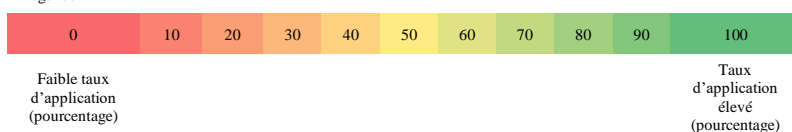
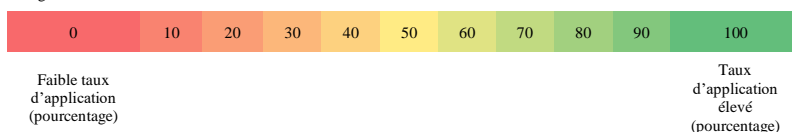


Tableau 4

État détaillé de la suite donnée aux recommandations d'audit précédentes non appliquées pour 2019 et 2018 : entités ne relevant pas du Comité

	Recommandations		Recommandations appliquées		Taux d'application (pourcentage)	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Fonds d'équipement des Nations Unies	8	9	8	8	100	89
Programme des Nations Unies pour le développement	51	49	29	17	57	35
Fonds des Nations Unies pour la population	27	26	22	13	81	50
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	80	66	33	34	41	52
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	9	10	7	8	78	80
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	96	67	48	35	50	52
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	45	38	33	12	73	32
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	48	51	32	31	67	61
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	46	54	27	32	59	59
Université des Nations Unies	32	55	17	22	53	10
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	22	16	15	6	68	38
Total	464	441	271	218	58	49

Légende



15. Le Comité a demandé à l'Administration de lui indiquer les raisons pour lesquelles une différence aussi marquée existait dans les taux d'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes. L'Administration a répondu qu'elle procédait à une analyse approfondie à long terme des causes à l'origine des faibles taux d'application et qu'elle le tiendrait informé, à sa prochaine session, des conclusions de cette analyse et des mesures qui seraient prises pour rectifier la situation. Elle a toutefois répété que, au fil du temps, le Secrétariat avait appliqué la plupart des recommandations. Le taux global d'application des

recommandations du Comité des commissaires aux comptes relatives aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour les six exercices financiers précédents était de 71 %, tandis que 7 % des autres recommandations avaient été classées par le Comité ou considérées comme devenues caduques (voir tableau 5).

Tableau 5

État d'application global des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (Vol. II) pour les exercices antérieurs, au 30 juin 2019

Exercice	Rapport	Nombre total de recommandations formulées pour chaque exercice	Appliquée depuis la date de publication		Recommandations classées par le Comité ou devenues caduques		Recommandations en cours d'application		Recommandations non appliquées	
			Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
2012/13	A/68/5 (Vol. II)	49	48	98	–	–	1	2	–	–
2013/14	A/69/5 (Vol. II)	63	58	92	5	8	–	–	–	–
2014/15	A/70/5 (Vol. II)	31	25	81	5	16	1	3	–	–
2015/16	A/71/5 (Vol. II)	55	41	75	6	11	8	14	–	–
2016/17	A/72/5 (Vol. II)	75	48	64	2	3	25	33	–	–
2017/18	A/73/5 (Vol. II)	52	11	21	3	6	24	46	14	27 ^a
Total		325	231	71	21	7	59	18	14	4

^a Comprend huit recommandations que l'Assemblée générale, dans sa résolution [73/268 B](#), a demandé au Secrétaire général de ne pas appliquer.

16. Le Comité a toujours bien conscience que le taux d'application des recommandations formulées par les organes de contrôle s'améliore avec le temps. Il sait également que certaines des recommandations adressées au Secrétariat dépendaient de la réforme ou y étaient liées. Il est toutefois d'avis que l'application des recommandations en temps voulu est la marque d'une organisation efficace et responsable. Il invite donc une fois de plus le Comité de gestion à examiner cette question afin de veiller à ce que l'Administration considère l'application des recommandations formulées par les organes de contrôle comme une priorité. Dans un premier temps, l'Administration devrait s'attacher à atteindre le même niveau d'application que les autres entités relevant du Comité des commissaires aux comptes, à savoir au moins 50 % au cours des deux premières années suivant la date de publication des recommandations.

Bureau des services de contrôle interne

17. Le Comité a été informé qu'en 2019, le BSCI avait publié 382 rapports, soit un peu moins qu'en 2018, où il en avait publié 397. Il y avait formulé 968 recommandations, contre 1 183 en 2018. Selon le BSCI, 85 % des recommandations concernaient des domaines considérés comme à haut risque dans l'inventaire des risques du Secrétariat ; on s'attend donc à ce que l'attention portée à ces recommandations par l'Administration et les mesures prises en conséquence permettent de réduire les risques et d'améliorer la performance du Secrétariat.

18. Toutes les recommandations d'importance critique sont portées à l'attention du Comité de gestion pour qu'il en assure le suivi, l'accent étant mis sur celles dont l'application a pris du retard. Le BSCI et le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité informent le Comité chaque trimestre de l'état d'avancement de l'application de ces recommandations.

19. Selon l'Administration, le nombre total de recommandations d'importance critique non appliquées a baissé, passant de 47 à la fin du quatrième trimestre de 2018 à 43 à la fin du quatrième trimestre de 2019. Sur les 43 recommandations d'importance critique non appliquées, 16 étaient formulées à l'intention du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), 4 à l'intention du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, 1 à l'intention de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et 1 à l'intention du secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, les 21 recommandations d'importance critique restantes étant formulées à l'intention du Secrétariat.

20. Sur les 21 recommandations d'importance critique non appliquées, 13 (62 %) avaient vu leur application prendre du retard à la fin du dernier trimestre de 2019.

21. Le Comité invite instamment l'Administration à continuer d'améliorer les mesures prises afin d'appliquer sans tarder les recommandations d'importance critique dont l'application a pris du retard.

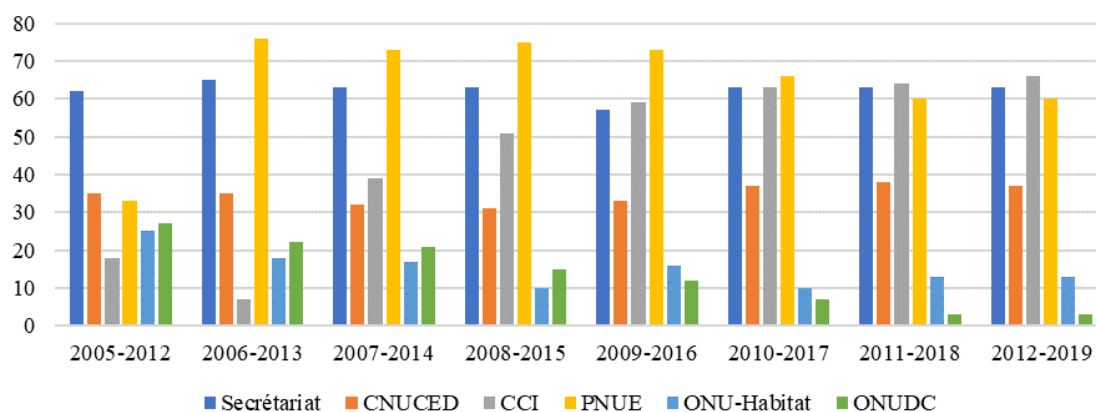
Corps commun d'inspection

22. Dans son rapport pour l'année 2019 et son programme de travail pour 2020 (A/74/34), le Corps commun d'inspection a noté que le taux moyen d'acceptation des recommandations formulées entre 2011 et 2018 dans les rapports et notes intéressant une seule organisation était supérieur (77 %) à celui des recommandations formulées dans les rapports intéressant l'ensemble des organisations ou plusieurs organisations (69 %). Il a observé qu'au cours de la même période, le taux d'application des recommandations formulées dans les rapports et notes intéressant une seule organisation était plus élevé (82 %, contre 74 % lors de la période 2010-2017) que celui des recommandations formulées dans les rapports intéressant l'ensemble du système (passé de 85 % lors de la période 2010-2017 à 81 %).

23. Pour le Secrétariat de l'ONU, le taux moyen d'acceptation est resté constant à 63 % pour la période 2011-2018 ; le taux moyen d'application est également resté constant à 78 % pour la période 2011-2018 (voir fig. I et II).

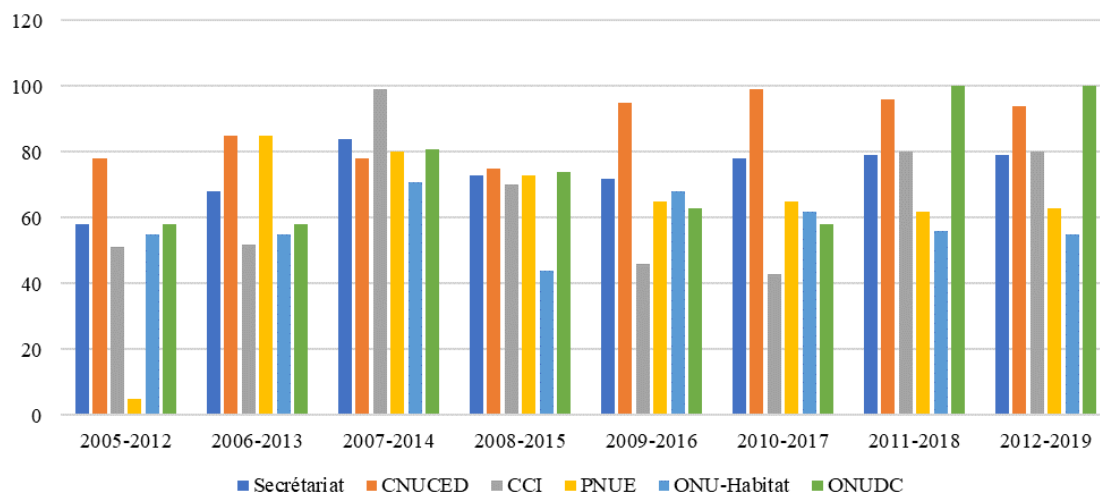
Figure I

État de l'acceptation des recommandations formulées par le Corps commun d'inspection (entités relevant du Comité), 2005-2012 à 2012-2019



Abréviations : CCI = Centre du commerce international ; CNUCED = Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement ; ONUDC = Office des Nations Unies contre la drogue et le crime ; ONU-Habitat = Programme des Nations Unies pour les établissements humains ; PNUE = Programme des Nations Unies pour l'environnement.

Figure II
État d'application des recommandations formulées par le Corps commun d'inspection (entités relevant du Comité), 2005-2012 à 2012-2019



Abbreviations : CCI = Centre du commerce international ; CNUCED = Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement ; ONUDC = Office des Nations Unies contre la drogue et le crime ; ONU-Habitat = Programme des Nations Unies pour les établissements humains ; PNUE = Programme des Nations Unies pour l'environnement.

24. Le Comité a également examiné une analyse des tendances sur huit ans des taux moyens d'acceptation des recommandations du Corps commun d'inspection pour les entités relevant de sa compétence. Il a constaté que trois entités (le Secrétariat, la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement et le Centre du commerce international) avaient constamment obtenu de meilleurs résultats (voir fig. I). ONU-Habitat et l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) affichaient par contre un taux d'acceptation en baisse au cours de la même période. Pour être précis, le taux d'acceptation de l'ONUDC est passé d'un pic de 26 % en 2005-2012 à seulement 3 % pour la période 2012-2019, et celui d'ONU-Habitat est passé de 25 % pour la période 2005-2012 à 12 % pour la période 2012-2019. Le Comité a demandé à l'Administration de lui faire part de ses observations à cet égard, mais il n'en avait reçu aucune à la fin de l'établissement du présent rapport.

25. **Le Comité prend note de l'importance et de la valeur pour l'Organisation des recommandations formulées par le Corps commun d'inspection. Le faible taux d'acceptation peut s'expliquer de deux manières : soit il existe des problèmes systémiques dans les entités concernées, soit les rapports et les recommandations du Corps commun d'inspection ne sont pas adaptés à de telles entités. Sachant que le taux d'application découle du taux d'acceptation, le Comité juge qu'il y a un risque qu'aucune suite ne soit donnée aux principales conclusions du Corps commun d'inspection. Le Comité invite donc le Corps commun d'inspection, le Comité de gestion et les entités concernées à examiner cette question en priorité.**

B. Cadre de gestion des risques et de contrôle interne

26. En vertu des alinéas f) et g) du paragraphe 2 de son mandat (voir la résolution 61/275 de l'Assemblée générale, annexe), le Comité doit donner à l'Assemblée générale un avis sur l'efficacité globale et la qualité des procédures de gestion des

risques ainsi qu'un avis sur les déficiences du mécanisme de contrôle interne de l'Organisation des Nations Unies.

Gestion du risque institutionnel

27. Le Comité considère depuis longtemps que la gestion du risque institutionnel est un outil de gestion important et indispensable de l'Organisation et il a souligné que les dirigeants devaient continuer à encadrer activement les efforts de gestion des risques pour veiller à ce que le recensement et la gestion des risques deviennent des pratiques courantes dans toute l'Organisation. Le Comité souscrit pleinement à la résolution 69/272 de l'Assemblée générale (par. 7 et 8) et aux observations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/69/802, par. 8), le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection, selon lesquelles il importe d'intégrer une culture de gestion du risque institutionnel dans les activités des services au quotidien.

28. Dans ses précédents rapports, tout en reconnaissant que des progrès avaient été accomplis dans l'intégration de la gestion du risque institutionnel, le Comité s'est dit préoccupé par le fait que la gestion du risque institutionnel demeurerait principalement une démarche guidée par le Siège et ne s'était pas encore traduite par la mise en place d'un outil pratique qui aiderait les bureaux à évaluer les risques. Cette conclusion a conduit le Comité à recommander, pour faire de la gestion du risque institutionnel un outil de gestion important, qu'elle ne soit pas centrée uniquement sur le Siège mais dûment étendue à tous les bureaux.

29. Dans son précédent rapport (A/74/280), tout en saluant les efforts déployés à ce jour et en ayant à l'esprit les réformes en cours, le Comité a estimé que la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel devrait être considérée comme hautement prioritaire dans l'ensemble du système des Nations Unies, afin de faire de ce mécanisme un outil de gestion utile. Au cours de l'exercice considéré, le Comité a assuré un suivi auprès de l'Administration et a été informé que, dans le contexte des risques émergents, notamment de la pandémie de COVID-19 et de son impact sur l'orientation stratégique, l'Organisation avait dû revoir l'inventaire des risques à l'échelle du Secrétariat.

30. L'Administration a en outre noté qu'une équipe spéciale composée de hautes et hauts responsables avait effectué une analyse détaillée des risques pour les six grandes priorités d'action stratégiques que s'est données le Secrétaire général, à savoir la paix et la sécurité, y compris le cessez-le-feu mondial ; la crise économique et sociale ; la protection des droits humains ; une réponse humanitaire efficace ; la reconstruction du monde en mieux après la crise ; et l'exécution efficace et coordonnée des mandats et la continuité des opérations du système des Nations Unies. En conséquence, le Comité a été informé que l'équipe spéciale avait élaboré le registre des risques pour s'assurer qu'il était suffisamment détaillé et explicite pour fournir un guide d'action aux responsables de la gestion des risques institutionnels.

31. En conséquence, le Comité a été informé que l'équipe spéciale avait identifié 16 risques critiques hypothéquant les processus censés appuyer la mise en œuvre des six priorités d'action stratégiques du Secrétaire général susmentionnées et que le Comité de gestion avait approuvé l'inventaire des risques existant à l'échelle du Secrétariat qui en a résulté en juillet 2020. **Le Comité se félicite des efforts déployés par le Secrétariat pour finaliser l'inventaire des risques révisé et attend avec impatience de pouvoir discuter en détail de cette question avec l'Administration.**

32. L'Administration a en outre informé le Comité qu'elle continuerait à traiter l'inventaire des risques comme un document évolutif et que des mises à jour régulières seraient effectuées à la suite des modifications apportées au descriptif des

risques de l'Organisation. Conformément à la recommandation précédente du Comité concernant la participation des hauts responsables au processus de gestion du risque institutionnel, l'Administration a noté que le Comité exécutif, présidé par le Secrétaire général, jouerait un rôle essentiel pour faciliter une coordination efficace en ce qui concerne les priorités d'action stratégiques.

33. Le Comité a été informé que l'inventaire des risques actualisé serait communiqué à toutes les entités afin de guider le processus de mise à jour et de développement de leurs inventaires locaux ainsi que les plans de traitement des risques et d'intervention. L'Administration a en outre indiqué que le processus serait contrôlé par la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et que les progrès réalisés au niveau institutionnel et à l'échelle des entités seraient communiqués au Comité de gestion par l'intermédiaire de l'équipe spéciale chargée de la gestion du risque institutionnel. L'Administration a indiqué que pour appuyer le processus de suivi des progrès réalisés dans la gestion du risque institutionnel, elle étudiait les solutions envisageables pour un système logiciel de gestion du risque, notamment le module Gouvernance, risques et conformité d'Umoja et d'autres systèmes de gestion du risque disponibles sur le marché.

34. Le Comité se félicite des progrès réalisés dans le traitement de ce sujet important, en particulier de la décision d'associer à la réflexion toutes les entités du Secrétariat. Le Comité est conscient qu'il faut en faire davantage, notamment pour que la gestion du risque institutionnel soit un outil de gestion utile. Le Comité prévoit de réexaminer les catégories de risques spécifiques qu'il suit, notamment la culture institutionnelle et la cybersécurité, une fois que l'Administration aura mis en place le nouveau dispositif de gestion du risque institutionnel dans l'Organisation. Le Comité réaffirme également la recommandation qu'il avait faite à l'Administration de fixer des étapes précises pour l'estimation des risques et l'élaboration de plans définitifs de réduction des risques au Secrétariat ainsi que dans les services hors Siège, et à tenir les administrateurs responsables de la réalisation de ces étapes importantes.

C. Efficacité, efficience et incidence des activités d'audit, d'enquête, d'inspection et d'évaluation du Bureau des services de contrôle interne

35. Selon les termes de son mandat, le Comité est chargé de donner à l'Assemblée générale des avis sur les différents aspects du contrôle interne [résolution 61/275 de l'Assemblée générale, annexe, par. 2 c) à e)]. Pour s'acquitter de ce mandat, il a continué comme à l'accoutumée de s'entretenir au cours de ses sessions avec la Secrétaire générale adjointe aux services de contrôle interne et d'autres hauts fonctionnaires du BSCI. Ces entretiens ont été centrés sur l'exécution du plan de travail et du budget du Bureau, les constatations importantes dont celui-ci avait rendu compte, les contraintes opérationnelles (le cas échéant), les taux d'occupation des postes et les suites données par l'administration aux recommandations du Bureau, dont les recommandations d'importance critique, et le renforcement des enquêtes.

36. Au cours de la période considérée, le Comité a axé son évaluation sur les grands domaines suivants : a) la planification stratégique, l'efficacité du BSCI et la mesure des résultats ; b) la culture institutionnelle ; c) les questions liées à la Division des investigations ; et d) le rôle du BSCI dans la réalisation des objectifs fixés dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

1. Planification stratégique, efficacité du Bureau des services de contrôle interne et mesure des résultats

Audit de performance

37. Selon les normes de l'Institut des auditeurs internes, les auditeurs et auditrices internes doivent aider les organisations qu'ils servent à améliorer la qualité de la gouvernance ainsi que les processus de gestion des risques et de contrôle interne¹. Dans son rapport sur l'état de la fonction d'audit interne (A/72/120), le Corps commun d'inspection a noté que les audits de performance présentaient, entre autres avantages, celui de faire ressortir les chevauchements d'activités et les contrôles et les processus inutiles et ainsi d'améliorer l'efficacité et l'optimisation des ressources. Au cours de la période considérée, le Comité s'est entretenu avec le BSCI au sujet de sa recommandation antérieure selon laquelle celui-ci devrait définir clairement les mesures qu'il entend adopter pour améliorer sa capacité de mener des audits de performance.

38. En réponse, le BSCI a informé le Comité que la Division de l'audit interne du BSCI prévoyait d'entreprendre un développement méthodologique dans ces domaines, où l'accent serait mis sur la pratique et le développement des compétences. En outre, comme l'a noté le Comité dans son rapport sur le projet de budget-programme du BSCI pour 2021 (A/75/87), le BSCI a modifié la façon dont la Division de l'inspection et de l'évaluation répondait aux besoins de l'Organisation en matière d'évaluation. Dans le cadre de ce nouvel arrangement, les départements « non programmatiques », tels que le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le Département de l'appui opérationnel, seraient audités par la Division de l'audit interne et ne seraient plus soumis à une évaluation des programmes menée par la Division de l'inspection et de l'évaluation.

39. Après l'adoption des nouvelles mesures, des inquiétudes ont été exprimées quant à savoir si les audits de performance suffiraient à eux seuls à répondre aux besoins d'évaluation de ces départements. Lors de ses échanges avec le BSCI, le Comité a été informé que, puisque des départements tels que le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le Département de l'appui opérationnel fournissaient essentiellement un appui administratif à d'autres entités du Secrétariat, le niveau d'assurance requis était fourni de manière plus efficace et plus efficace par l'audit interne, plutôt que par l'évaluation des programmes. En même temps, le BSCI a indiqué que, dans le cadre de ce processus, les deux divisions (la Division de l'inspection et de l'évaluation et la Division de l'audit interne) prévoient de collaborer, si nécessaire, pour faire en sorte que l'approche adoptée par la Division de l'audit interne englobe les questions de pertinence et d'impact.

40. Le Comité se félicite de cette approche qui consiste à faire des audits de performance une priorité. Le Comité est conscient qu'il faut faire davantage, notamment pour trouver un juste équilibre entre l'audit de performance et l'audit de conformité. Le Comité continuera de suivre cette question avec le BSCI.

Postes vacants au sein du Bureau des services de contrôle interne

41. Le Comité s'est maintes fois inquiété du nombre élevé de postes vacants au BSCI. Le Comité reste d'avis qu'il s'agit d'un risque important ; c'est la raison pour laquelle il en a fait un point permanent de son ordre du jour. Lors de sa cinquante et unième session, le Comité a été informé que l'augmentation du nombre de postes

¹ Voir Institut des auditeurs internes, Norme 2110 : gouvernance ; Norme 2120 : management des risques ; Norme 2130 : contrôle.

vacants à cause du climat d'austérité s'était stabilisée. Cela a entraîné une légère augmentation globale du taux de vacance de postes, qui est passé de 14 % au 30 juin 2019 à 16,1 % au 30 juin 2020. Le taux de vacance de postes global masque toutefois un problème beaucoup plus important en ce qui concerne la Division de l'inspection et de l'évaluation, où le taux de vacance de postes est passé de 10,3 % en 2019 à 35,3 % en 2020, la Section de l'évaluation du maintien de la paix de la Division enregistrant un taux de vacance de 44,4 % et la Section du budget ordinaire présentant un taux de vacance de 36,4 % au 30 juin 2020.

42. Le Comité s'est enquis de l'impact d'un taux de vacance de postes aussi élevé sur l'exécution des programmes, d'autant plus que la Division de l'inspection et de l'évaluation est la plus petite division du BSCI. En réponse, le BSCI a indiqué qu'en ce qui concerne l'évaluation des opérations de maintien de la paix, à cause des vacances de poste, la Division ne pourrait commencer à travailler que sur trois des six missions de contrôle prescrites pour le cycle actuel, à savoir les évaluations du travail fait en ce qui concerne les affaires politiques dans le domaine du maintien de la paix, les opérations de paix en Somalie et la Mission intégrée multidimensionnelle de stabilisation des Nations Unies en République centrafricaine, tandis que les évaluations prévues de la Mission intégrée multidimensionnelle de stabilisation des Nations Unies au Mali et de la Mission de stabilisation de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo et un examen triennal ne seraient pas lancées tant que les postes vacants ne seraient pas pourvus. En ce qui concerne les activités inscrites au budget ordinaire, le BSCI a indiqué qu'à cause des vacances de poste, la Division ne pourrait commencer à travailler que sur trois des cinq missions de contrôle prévues pour le cycle en cours. Les évaluations de la Commission économique pour l'Afrique et de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes ainsi que le rapport biennal sur le renforcement de l'évaluation seraient engagés, malgré les deux vacances de poste existantes (une dans chaque équipe), tandis que les évaluations prévues de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale et du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme ne pourraient être menées tant que les postes vacants ne seraient pas pourvus.

43. Le Comité n'ignore pas que le BSCI, comme tout autre service du Secrétariat, continue de fonctionner dans le contexte d'une situation financière difficile, qui a nécessité de maintenir certains postes vacants pour des raisons budgétaires. Il est également conscient que le taux de vacance à la Division des investigations a baissé pendant l'année écoulée. Le Comité est néanmoins préoccupé par le fait que cette amélioration n'a pas eu cours dans d'autres divisions, en particulier à la Division de l'inspection et de l'évaluation. Le Comité estime qu'étant la plus petite des divisions, la Division de l'inspection et de l'évaluation ne peut fonctionner efficacement avec un taux de vacance de postes de près de 50 % dans l'une de ses sections, d'autant qu'il a déjà dit qu'il préconisait que la Division soit renforcée. En dépit de la situation financière, le Comité réitère ses recommandations antérieures selon lesquelles le BSCI doit s'attaquer en priorité à la question des taux de vacance de postes. Cela pourrait inclure l'examen d'options telles que la réaffectation des ressources entre les divisions.

Clôture des enquêtes en temps voulu

44. Le Comité affirme depuis longtemps que la diligence avec laquelle une enquête est achevée est d'une importance clé pour l'efficacité de tout dispositif d'application du principe de responsabilité. Au cours de la période considérée, le Comité a obtenu des précisions sur certains des indicateurs de performance du BSCI et a été informé que 71 % des enquêtes étaient achevées en moins d'un an (contre 82 % en 2019) et 29 %, en plus d'un an (contre 18 % en 2019). Il a en outre été informé que la durée

moyenne d'une enquête était de 10,8 mois (contre 11 mois et demi en 2019). La Division des investigations a en outre informé le Comité des efforts supplémentaires qu'elle déployait pour améliorer la qualité et la rapidité des enquêtes, notamment en ce qui concerne les représailles. Plus précisément, le BSCI a relevé la mise en place d'un nouveau système de traitement des enquêtes sur les représailles, qui visait à expédier ces affaires rapidement.

45. Bien que la durée moyenne d'une enquête ait été ramenée à 10,8, elle excède toujours la période de six mois prescrite par le BSCI dans son diagramme d'analyse logique des programmes. Le fait que la proportion d'enquêtes prenant plus d'un an pour être menées à bien soit passée de 18 % en 2019 à 29 % en 2020 reste préoccupant. Le Comité rappelle ce qu'il a déjà dit, à savoir que les meilleures pratiques et le respect des formes régulières exigent que les enquêtes soient menées avec diligence afin de lutter contre l'impunité et de dissiper le sentiment d'incertitude sur le lieu de travail. Le Comité demande donc instamment à la Division des investigations de s'employer davantage à faire aboutir les enquêtes dans les meilleurs délais. Le Comité réitère sa recommandation antérieure touchant à la nécessité, pour la Division des investigations, d'analyser les causes profondes du dépassement du délai fixé pour les enquêtes, notamment toute contrainte pesant sur les ressources, et de proposer des solutions pour respecter ce délai.

2. Examen de la culture institutionnelle

46. Au paragraphe 46 de son rapport portant sur la période allant du 1^{er} août 2017 au 31 juillet 2018 (A/73/304), le Comité a invité le BSCI à établir une méthode claire, qui tienne compte des bonnes pratiques, afin d'évaluer régulièrement la culture de l'Organisation. Il a obtenu des précisions du BSCI sur les progrès faits à cet égard et a été informé que la Division de l'audit interne avait dispensé à la quasi-totalité de ses auditeurs une formation sur l'audit de la culture institutionnelle afin de les sensibiliser à cette question et de leur faire connaître la stratégie de la Division s'agissant d'intégrer dans ses audits des informations concernant cette culture et l'environnement de contrôle. Il a en outre été informé qu'en collaboration avec la Division de l'inspection et de l'évaluation, la Division de l'audit interne avait publié des directives communes relatives à l'audit et à l'évaluation de la culture institutionnelle. En outre, le BSCI a informé le Comité que la Division de l'inspection et de l'évaluation avait publié un document préliminaire sur l'évaluation de la culture institutionnelle des opérations de maintien de la paix et les effets de cette dernière sur l'efficacité dans l'exécution des mandats.

47. Le Comité a suivi avec le BSCI les nouveaux progrès réalisés à cet égard. Il a été informé que le rapport sur l'évaluation de la culture dans les opérations de maintien de la paix serait achevé en août 2020. Le BSCI a indiqué qu'en attendant, un rapport de synthèse présentant un résumé général des principaux résultats et des grandes recommandations concernant la culture institutionnelle avait été établi. Selon le BSCI, ce rapport est basé sur 37 rapports d'inspection et d'évaluation publiés par lui depuis 2017, et il couvre 29 entités des Nations Unies. Le Comité a été informé que tous les rapports, bien qu'ils n'évaluent pas explicitement la culture institutionnelle, avaient un contenu pertinent pour le sujet.

48. Sachant qu'il importe que prévale dans toute organisation une culture institutionnelle solide, le Comité se félicite toujours des mesures prises par le BSCI pour évaluer la situation à cet égard. Le Comité continuera à examiner la question lors de ses prochaines sessions, notamment l'état de l'application des recommandations faites et le rôle de la Division de l'audit interne dans l'évaluation de la culture institutionnelle.

3. Rôle du Bureau des services de contrôle interne dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030

49. Comme indiqué aux paragraphes 64 à 66 de son rapport pour la période du 1^{er} août 2016 au 31 juillet 2017 (A/72/295), le Comité a examiné les progrès accomplis par le BSCI pour traduire le caractère intégré, universel et indivisible du Programme 2030 dans ses opérations. Dans le cadre de son processus de suivi, le Comité a été informé qu'une évaluation de l'état de préparation et de la cohérence des politiques avait été finalisée. Le Comité a en outre été informé que l'évaluation portait sur 27 entités du Secrétariat, ainsi que sur l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et le HCR.

50. D'après le BSCI, la plupart des entités des Nations Unies ont pris des mesures pour aligner leurs activités sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030 de manière à ce qu'elles restent pertinentes, mais leur degré de préparation pour aider les États Membres à atteindre les objectifs de développement durable a varié. Le BSCI a en outre noté que, compte tenu du rôle clé qu'ils jouaient dans l'exécution du Programme 2030, le Département des affaires économiques et sociales et les commissions régionales avaient apporté à leurs programmes de travail maintes modifications qui s'imposaient, mais qu'ils avaient encore des difficultés à coordonner l'action des entités des Nations Unies relative aux objectifs de développement durable. Toutefois, en l'absence d'un plan global à l'échelle du système, les entités avaient encore du mal à assurer la cohérence et l'efficacité. En outre, si certains partenariats efficaces ont été conclus à l'appui de la réalisation des objectifs de développement durable, l'absence d'un cadre global pour guider le fonctionnement de ces partenariats a créé des risques d'inefficacité et de manque d'efficience. Le BSCI a aussi constaté que certaines entités des Nations Unies avaient indiqué avoir apporté un appui efficace aux États Membres aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable. Le Comité a également été informé que la Division de l'inspection et de l'évaluation avait fait deux recommandations, qui avaient depuis été appliquées.

51. **Le Comité salue les mesures prises par le BSCI concernant le Programme 2030 et continuera d'assurer avec lui le suivi des activités correspondantes.**

D. Information financière

52. Au cours de la période considérée, le Comité s'est entretenu d'un certain nombre de questions liées à l'information financière avec le Comité des commissaires aux comptes, la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, et le Contrôleur. Ont notamment été évoquées les questions suivantes :

- a) La mise en service d'Umoja ;
- b) Le contrôle interne, en particulier en ce qui concerne la délégation de pouvoirs ainsi que la prévention et la détection des fraudes ;
- c) L'assurance maladie après la cessation de service ;
- d) Les problèmes et tendances mis au jour dans les états financiers de l'Organisation et les rapports du Comité des commissaires aux comptes.

Mise en service d'Umoja

53. Au paragraphe 81 de son rapport sur la période du 1^{er} août 2017 au 31 juillet 2018 (A/73/304), le Comité a salué les progrès accomplis dans la mise en service d'Umoja, et en particulier la volonté marquée d'y intégrer l'ensemble du cycle des activités de l'Organisation, de la planification stratégique à l'établissement de rapports. S'agissant de l'état d'avancement de cette mise en service, il s'est enquis auprès de l'Administration des déploiements du progiciel depuis ses précédents rapports.

54. Le Comité a été informé qu'à ce jour, l'Administration avait : a) apporté de nombreuses adaptations à Umoja en réaction à la pandémie de COVID-19 ; b) lancé la mise en service de diverses fonctionnalités d'Umoja-Extension 2, telles que le module de planification stratégique, de budgétisation et de gestion de la performance ou encore les modules de gestion des partenaires, de gestion du personnel en tenue, de gestion de la chaîne d'approvisionnement et de gestion des conférences et des manifestations ; c) mis Umoja Mobile en service ; d) mis en service le portail de contribution des États Membres ; e) apporté des modifications opérationnelles et des améliorations continues aux fonctionnalités d'Umoja-Démarrage et Umoja-Extension 1 ; f) lancé le système d'informatique décisionnelle de l'ONU.

55. L'Administration a informé le Comité que le module de planification stratégique, de budgétisation et de gestion de la performance répondait à l'objectif d'englober l'ensemble du cycle, à savoir la planification stratégique, l'exécution du budget, le suivi et l'établissement de rapports, puisque ses fonctionnalités couvraient tout le cycle de gestion des programmes : planification stratégique, planification des ressources, exécution des programmes et gestion de la performance. Elle a indiqué que, dans le cadre de la mise en service des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2, le module avait été déployé dans tous les bureaux et entités du Secrétariat, qui s'en étaient servis pour planifier le budget des opérations de maintien de la paix pour 2020/21 et en gérer l'exécution. Le module a également facilité la gestion des programmes et du budget de 2020 ainsi que la planification des programmes pour 2021. L'Administration a par ailleurs indiqué que l'intégration des fonctionnalités du module Umoja consacré aux contributions volontaires se poursuivait, l'objectif étant de proposer un outil robuste et adapté aux besoins des entités financées au moyen de ces contributions. Parmi les composantes clés de ce module comptent notamment des outils de gestion des projets, de planification du budget des projets et d'attribution des subventions.

56. Le Comité a également été informé que grâce au module de contrôle des performances mis en service dans toutes les entités et complété par un tableau de bord des performances, le personnel d'encadrement avait été à même de visualiser les progrès accomplis au regard des résultats escomptés définis dans le plan-programme approuvé. L'Administration a fait observer qu'avec la mise en service en cours des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2 et les améliorations apportées en continu au cours des dernières années, Umoja offrait à présent une base d'information intégrée et de meilleurs outils de communication et d'analyse des données au service du triple objectif sur lequel se concentrait l'Organisation, à savoir le renforcement de la transparence, du respect du principe de responsabilité et de l'exécution des mandats.

57. Le Comité continue de se féliciter des progrès accomplis dans la mise en service d'Umoja. Il est conscient que cette mise en service doit s'achever en décembre 2020 au plus tard. Compte tenu de l'importance du progiciel de gestion intégré pour l'Organisation, le Comité juge impératif de veiller au bon déploiement des modules restants.

Module Gouvernance, risques et conformité

58. Au paragraphe 84 de son rapport sur la période du 1^{er} août 2017 au 31 juillet 2018, le Comité a dit considérer que le module Gouvernance, risques et conformité constituait un rouage essentiel d'un dispositif solide d'application du principe de responsabilité et devrait revêtir un caractère prioritaire dans le cadre de la mise en service d'Umoja. Le Comité estime en outre que la pleine mise en œuvre d'un tel module permettra d'améliorer l'efficacité des deuxième et troisième lignes de maîtrise des risques. D'après lui, un module Gouvernance, risques et conformité pleinement fonctionnel n'exclut nullement un système solide d'analyse de données, et vice versa, d'autant que tous les auditeurs ne sont pas experts en analyse de données. C'est pourquoi le Comité a recommandé de nouveau que l'Administration s'attache à mettre en place, lors des dernières étapes de la mise en service d'Umoja, un module permettant de faciliter les activités prévues dans le cadre des deuxième et troisième lignes de maîtrise des risques.

59. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé qu'une mise à jour du module SAP Gouvernance, risques et conformité était en cours et que la mise en service de sa version 10 était prévue pour le quatrième trimestre de 2020. L'Administration a indiqué que dans le cadre de la mise à jour suivante, soit au passage à la version 12, des améliorations seraient apportées à trois modules clés de la suite Gouvernance, risques et conformité qui intéressent l'Organisation, à savoir : a) le module de contrôle des processus, qui sera relié à la déclaration relative au contrôle interne ; b) le module de gestion des risques, qui sera relié à la gestion du risque institutionnel ; c) le module de gestion des droits d'accès à Umoja, dont la mise à jour pourrait exiger une réorganisation du modèle de création des comptes utilisateur. Pour ce qui est de la gestion des droits d'accès, le Comité a été informé que la procédure et l'interface de création de comptes utilisateur devaient être intégralement revues et que l'Organisation devait impérativement faire des choix judicieux à cet égard, compte tenu des risques suscités et de l'ampleur de l'effort à fournir.

60. L'Administration a également fait savoir que les initiatives décrites plus haut seraient menées dans un contexte marqué par : a) un plan de travail chargé en 2021 pour ce qui est d'Umoja-Extension ; b) l'accumulation de demandes d'améliorations d'Umoja-Démarrage et Umoja-Extension 1 ; c) la diminution des ressources allouées au projet une fois celui-ci arrivé à terme, en 2020 ; d) les efforts déployés pour tirer parti des synergies entre les projets relatifs à la déclaration relative au contrôle interne et à la gestion du risque institutionnel.

61. Tout en étant conscient des priorités concurrentes auxquelles doit répondre la mise en service des derniers éléments d'Umoja, le Comité reste d'avis que le module Gouvernance, risques et conformité constitue un rouage essentiel d'un dispositif solide d'application du principe de responsabilité propre à faciliter la gestion efficace du risque institutionnel, l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne et la conduite des audits internes. Il recommande donc toujours qu'on lui accorde un haut degré de priorité.

Dispositif de contrôle interne et politique de lutte contre la fraude

Déclaration relative au contrôle interne

62. L'Administration a continué de présenter régulièrement au Comité des informations sur la déclaration relative au contrôle interne. Selon l'Administration, le renforcement du dispositif de contrôle interne à l'échelle du Secrétariat est un aspect clé de la réforme de la gestion portée par le Secrétaire général, en particulier compte tenu de la manière dont le modèle de fonctionnement du Secrétariat évolue

sous l'effet du nouveau dispositif de délégation des pouvoirs. Comme indiqué dans le précédent rapport du Comité, la déclaration relative au contrôle interne est un document qui relève de l'obligation de rendre des comptes et décrit l'efficacité des dispositifs de contrôle interne d'une organisation. Le Comité a précédemment été informé que cette déclaration s'articulait autour de quatre grands domaines d'activité, à savoir le processus d'assurance, la formation, le module Gouvernance, risques et conformité d'Umoja et les travaux du Groupe consultatif de contrôle interne.

63. Le Comité a été informé que le Groupe consultatif continuait de formuler des conseils techniques concernant l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne à l'intention des entités du Secrétariat. L'Administration a précisé que ces conseils avaient porté en particulier sur : a) la stratégie et la méthode retenues pour aligner le dispositif de contrôle interne du Secrétariat sur le cadre intégré du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway ; b) les dispositifs de contrôle au niveau des entités du Secrétariat, tels qu'harmonisés avec le cadre intégré ; c) le questionnaire d'autoévaluation ; d) la déclaration d'assurance.

64. L'Administration a également fait valoir que les membres du personnel d'encadrement pourraient se servir de la déclaration d'assurance pour évaluer les résultats et gérer les risques. La déclaration relative au contrôle interne les aidera par ailleurs à assurer la supervision d'un système plus décentralisé et plus risqué.

65. Dans l'intervalle, le Comité a été informé qu'un projet pilote d'examen des processus décisionnels et des matrices de contrôle des risques avait été lancé au Département des affaires économiques et sociales, à la fin de 2019, et dans des entités basées à Beyrouth, à savoir la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale, la Force intérimaire des Nations Unies au Liban et le Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban, en janvier 2020. L'équipe chargée du projet pilote devait analyser les réponses obtenues à l'issue de cet examen et s'en servir pour mettre la dernière main au questionnaire d'autoévaluation, l'objectif étant de finaliser les dispositifs de contrôle au niveau des entités et les documents sur le sujet en juin 2020 au plus tard. Le Comité s'est enquis auprès de l'Administration des progrès accomplis à cet égard et a été informé que les dispositifs de contrôle au niveau des entités avaient été examinés, finalisés et adaptés aux 17 principes énoncés dans le cadre intégré du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway et qu'ils seraient présentés au Comité de gestion au quatrième trimestre. **Le Comité se félicite que cette étape importante ait été franchie et attend avec intérêt de se pencher sur les dispositifs de contrôle à sa prochaine session.**

66. La situation relative au module Gouvernance, risques et conformité est examinée en détail aux paragraphes 58 à 61 ci-dessus. Le Comité rappelle néanmoins le paragraphe 91 de son rapport sur la période du 1^{er} août 2017 au 31 juillet 2018 (A/73/304), dans lequel il indiquait avoir appris de l'Administration que l'Organisation développait des fonctionnalités liées à la gouvernance, aux risques et à la conformité dans Umoja dans l'optique de pouvoir publier sa première déclaration relative au contrôle interne dans les états financiers de 2020. Le Comité a été informé que l'Administration était en voie de produire, au début de 2021, la première déclaration relative au contrôle interne, qui portera sur l'exercice 2020.

67. Le Comité reste convaincu de l'importance que revêt un module Gouvernance, risques et conformité pleinement fonctionnel pour la publication de la déclaration relative au contrôle interne et compte que sa mise en service interviendra, comme prévu, en décembre 2020 au plus tard.

68. Le Comité se félicite donc des progrès accomplis jusqu'ici et mesure toute l'aide que le Groupe consultatif apporte à l'Organisation aux fins de

L'établissement d'une déclaration relative au contrôle interne exhaustive. Le Comité continuera de suivre la question et de faire état des progrès accomplis dans ses prochains rapports.

Cas de fraude et de présomption de fraude

69. L'Administration a présenté un récapitulatif des cas de fraude et de présomption de fraude signalés sur une période de trois ans (voir tableau 6). Comme indiqué dans le tableau, le nombre de cas signalés a largement augmenté en 2019 par rapport à 2018, ce que l'Administration a attribué à une amélioration du signalement résultant : a) de la révision des directives relatives à la fraude, qui sont maintenant plus précises et définissent des échéances à respecter ; b) au signalement régulier au BSCI, par la Section de l'assurance maladie et de l'assurance-vie du Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget, des cas de fraude et de présomption de fraude concernant les demandes de remboursement des frais médicaux (comme suite à l'observation d'audit formulée sur la question en 2018) ; c) au fait que le Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget et le BSCI se coordonnent étroitement afin de veiller à ce que tous les cas de fraude et de présomption de fraude soient signalés (comme suite à l'observation d'audit formulée sur la question en 2017).

Tableau 6
Cas de fraude et de présomption de fraude

	<i>Fraude</i>		<i>Présomption de fraude</i>	
	<i>Nombre de cas</i>	<i>Montant estimatif (millions de dollars É.-U.)</i>	<i>Nombre de cas</i>	<i>Montant estimatif (millions de dollars É.-U.)</i>
2019	13	0,3	134	6,1
2018	6	3,6	26	2,9
2017	4	0,5	62	44,4

70. Malgré les efforts faits par l'Administration, le Comité des commissaires aux comptes a constaté, dans son rapport sur les états financiers de l'Organisation pour l'année terminée le 31 décembre 2019 [A/75/5 (Vol. I)], que le mécanisme actuel, qui consistait à signaler les cas de fraude et de présomption de fraude d'abord au niveau local, puis, par la suite, au Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget, n'était pas efficace et conduisait à un signalement tardif de ces cas au Comité et que le détail des enquêtes n'était pas disponible.

71. Le Comité accueille avec satisfaction les efforts que fait l'Administration pour améliorer le signalement des cas de fraude et de présomption de fraude. Il rejoint toutefois l'avis du Comité des commissaires aux comptes sur le fait qu'il convient d'en faire encore davantage à cet égard.

Prestations dues à la cessation de service

72. Pour ce qui est des charges liées aux prestations dues à la cessation de service, le Comité a rappelé les observations et recommandations qu'il avait formulées dans ses rapports A/63/328 et A/69/304, dans lesquels il avait demandé à l'Assemblée générale de prendre une décision sur le mode et le degré de provisionnement des obligations futures. De plus, dans les divers services avec lesquels le Comité s'est entretenu, l'Administration a de nouveau signalé que la question des obligations liées aux avantages du personnel, en particulier l'assurance maladie après la cessation de service, était un sujet de préoccupation majeur.

73. Selon le Comité des commissaires aux comptes, les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service sont passés de 4,27 milliards de dollars (Vol. I) au 31 décembre 2018 à 5,39 milliards de dollars au 31 décembre 2019, soit une augmentation de 26,2 %. En ce qui concerne les opérations de maintien de la paix (Vol. II), le montant de ces engagements s'établissait à 1,67 milliard de dollars au 31 décembre 2019, faisant apparaître une augmentation de 22,8 % par rapport au montant de 1,36 milliard enregistré lors du précédent exercice. Selon le Comité des commissaires aux comptes, les engagements au titre des avantages du personnel représentaient 82,9 % du montant total du passif dans les états financiers des entités autres que les opérations de maintien de la paix, contre 75 % lors de l'exercice précédent.

74. S'étant enquis auprès de l'Administration des raisons de l'augmentation des charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, le Comité a été informé qu'elle s'expliquait essentiellement par la variation de leur évaluation actuarielle et en particulier des hypothèses financières concernant les taux d'actualisation et le coût des prestations par personne. L'Administration a indiqué que du fait de la diminution du taux d'actualisation, passé de 3,93 % en 2018 à 2,43 % en 2019, la valeur actuelle des engagements futurs avait sensiblement augmenté.

75. Le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit estime toujours que le fait que les charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service représentent la majeure partie (actuellement, 82,9 %) du passif total de l'ONU constitue en soi un risque majeur qu'il importe de maîtriser. Bien que l'Assemblée ait décidé de continuer d'appliquer le système de comptabilisation au décaissement pour l'assurance maladie après la cessation de service, comme il l'a indiqué dans son précédent rapport, le Comité prend note du fait qu'elle continue d'examiner attentivement cette question.

E. Coordination entre les organes de contrôle de l'ONU

76. Durant la période considérée, en plus de se réunir périodiquement avec le BSCI, le Comité s'est entretenu avec d'autres organes de contrôle, tels que le Corps commun d'inspection et le Comité des commissaires aux comptes, y compris son Comité des opérations d'audit. Ce dialogue a permis aux organes de contrôle de l'ONU d'avoir un échange de vues sur des questions d'intérêt commun et leur a offert une occasion privilégiée de coopérer.

77. Le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit a sollicité les vues du Comité des commissaires aux comptes, du Corps commun d'inspection et du BSCI, qui ont tous mis en avant les mécanismes leur permettant de coordonner leurs activités, notamment par la mise en commun de leurs programmes de travail. À l'occasion de réunions tenues séparément avec ces trois organes, il a pris note des relations constructives que ceux-ci avaient nouées au travers de leurs réunions tripartites de coordination et de la mise en commun de leurs plans de travail, l'objectif étant d'éviter tout chevauchement d'activités. Il estime que cette coordination offre l'avantage de multiplier les possibilités de coopération entre ces organes.

78. En décembre 2019, le Comité a par ailleurs organisé une quatrième réunion des présidents et vice-présidents des comités de contrôle du système des Nations Unies. Y ont participé 27 représentantes et représentants de 21 comités de contrôle d'entités du Secrétariat, des fonds et programmes et des institutions spécialisées des Nations Unies.

79. Les débats de cette réunion se sont inscrits dans le prolongement des réunions précédentes et ont porté notamment sur les difficultés communes rencontrées par les

comités de contrôle des organismes des Nations Unies dans l'exercice de leurs activités et sur les possibilités de recensement de leurs bonnes pratiques. Les échanges ont de nouveau essentiellement porté sur la manière dont les comités de contrôle pouvaient contribuer à évaluer et à faire comprendre la culture institutionnelle, sur le coût croissant et potentiellement non viable de l'assurance maladie après la cessation de service financée selon la méthode de comptabilisation au décaissement et sur les risques qu'un tel coût supposait, l'évolution constante des menaces liées à la cybersécurité, le potentiel déficit de compétences de l'Organisation en matière de cybersécurité et d'analyse et de gouvernance des données, ainsi que sur les principales conclusions formulées par le Corps commun d'inspection dans ses rapports sur les objectifs de développement durable, les activités des bureaux de la déontologie et les politiques des organismes des Nations Unies en matière de protection des lanceurs d'alerte.

80. À l'issue de la réunion, les participants sont convenus de faire part de ces différents sujets de préoccupation au Secrétaire général en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. Dans sa lettre, le Secrétaire général a souligné les progrès accomplis à cet égard par les entités concernées.

F. Coopération et accès

81. Le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit souligne qu'il a bénéficié, dans l'exercice de ses attributions, de la coopération du BSCI et des hauts responsables du Secrétariat, notamment du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. Il a aussi pu obtenir le concours du personnel, les documents et l'information dont il avait besoin pour son travail. Il a le plaisir de signaler qu'il a continué de travailler en étroite collaboration avec le Corps commun d'inspection et le Comité des commissaires aux comptes. Il se réjouit à la perspective de poursuivre sa collaboration avec les entités auxquelles il a affaire pour s'acquitter en temps utile des fonctions que lui assigne son mandat.

IV. Conclusion

82. Dans l'exercice de son mandat, le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit soumet à l'examen de l'Assemblée générale les observations, commentaires et recommandations formulés ci-dessus aux paragraphes 16, 21, 25, 31, 34, 40, 43, 45, 48, 51, 57, 61, 65, 67, 68, 71 et 75.