



Assemblée générale

Distr. générale
29 janvier 2021
Français
Original : anglais

Soixante-quinzième session
Point 147 de l'ordre du jour
Corps commun d'inspection

Gestion du risque institutionnel : approches et utilisations dans les entités des Nations Unies

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de communiquer aux membres de l'Assemblée générale ses observations et celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Gestion du risque institutionnel : approches et utilisations dans les entités des Nations Unies » (voir [A/75/718](#)).



I. Introduction

1. Dans son rapport intitulé « Gestion du risque institutionnel : approches et utilisations dans les entités des Nations Unies » (A/75/718), le Corps commun d'inspection examine les progrès réalisés depuis le rapport précédent (A/65/788) et l'état d'avancement de la mise en œuvre, de l'utilisation et de l'intégration des pratiques de gestion du risque institutionnel dans toutes les organisations participantes et recense les bonnes pratiques et les enseignements tirés afin d'orienter les initiatives en cours et à venir. L'étude porte sur quatre questions principales : a) l'état des pratiques actuelles de gestion des risques, y compris par rapport à la situation observée lors de l'examen précédent ; b) l'intégration de la gestion des risques dans les pratiques de gestion et la prise de décisions ; c) les utilisations et avantages potentiels et effectifs des pratiques de gestion des risques dans les entités ; et d) la mesure dans laquelle les organes délibérants ou directeurs ont recours à la gestion du risque institutionnel dans l'exercice de leurs fonctions de surveillance et de responsabilité.

Observations générales

2. Les entités accueillent favorablement cette étude, la considèrent comme pertinente au regard de leurs processus de gestion du risque institutionnel et souscrivent à ces constatations.

3. Les entités notent que les conditions du cadre de référence définies par le Corps commun d'inspection en matière de gestion du risque institutionnel sont en phase dans une certaine mesure avec le modèle de maturité de référence pour la gestion des risques du Comité de haut niveau pour la gestion, qui fournit aux entités une feuille de route pour atteindre un certain degré de maturité de la gestion du risque institutionnel.

4. Les entités souscrivent aux recommandations de l'étude.

II. Observations sur les recommandations

Recommandation 1

Afin de s'acquitter de leurs rôles et responsabilités de contrôle, les organes délibérants ou directeurs devraient inscrire la gestion du risque institutionnel à l'ordre du jour de leurs réunions au moins une fois par an, dans la mesure voulue par le mandat de l'entité, l'étendue de son réseau de terrain et son degré d'exposition au risque.

5. Les entités notent que cette recommandation s'adresse à leurs organes délibérants ou directeurs.

6. Dans les cas où l'approche proposée n'est pas encore en place, les entités soulignent que c'est aux organes délibérants ou directeurs qu'il appartient de décider de leur programme de travail, en tenant compte des autres priorités et du temps limité disponible.

7. Les réunions des organes directeurs ne sont pas les seules occasions de débattre de la gestion des risques avec les États Membres.

Recommandation 2

D'ici à la fin de 2021, les chefs de secrétariat devraient réaliser un examen complet confrontant la mise en œuvre de leur gestion du risque institutionnel aux

conditions 1 à 9 définies par le Corps commun d'inspection dans le présent rapport.

8. Les entités souscrivent à cette recommandation.

9. Bien que le modèle de maturité de référence pour la gestion des risques du Comité de haut niveau sur la gestion ne soit pas tout à fait en phase avec les conditions définies par le Corps commun d'inspection, les entités reconnaissent la corrélation entre les conditions 1 à 9 définies par le Corps commun d'inspection et les éléments du modèle de maturité de référence, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Neuf conditions définies par le Corps commun d'inspection pour la gestion du risque institutionnel

Modèle de maturité de référence pour la gestion des risques dans le système des Nations Unies

1. Adoption d'un cadre ou d'une politique de gestion du risque institutionnel qui soit systématique, à l'échelle de l'entité et lié au plan stratégique de l'entité.

2. Structure institutionnelle interne formellement définie pour la gestion du risque institutionnel, avec attribution de rôles et de responsabilités.

3. Culture de la prise en compte des risques encouragée par l'exemple donné au plus haut niveau avec un engagement total de tous les niveaux de l'entité.

4. Organe délibérant ou directeur participant à la gestion du risque institutionnel aux niveaux voulus.

5. Intégration de la gestion des risques dans les principaux processus stratégiques et opérationnels de l'entité.

I. Cadre et politique de gestion du risque institutionnel : ensemble des politiques, procédures et autres documents décrivant comment l'entité gère les risques.

II. Structure de gouvernance et structure organisationnelle : désignent la structure interne de gouvernance des risques, la délégation de pouvoirs et l'attribution des rôles et responsabilités correspondants ainsi que la structure organisationnelle permettant d'assurer la gestion efficace des risques.

VI. Culture de la prise en compte des risques : mise en évidence par les valeurs, les croyances et les comportements que partagent le personnel et les hauts responsables ainsi que par l'attitude avérée de l'entité face au risque.

Sous-dimension : exemple donné au plus haut niveau.

II. Structure de gouvernance et structure organisationnelle

Sous-dimension : délégation de pouvoirs.

Question de la liste de vérification (réponses diverses selon le degré de maturité) : votre entité a-t-elle mis en place une structure de gouvernance attribuant les rôles et responsabilités propres au cadre de gestion du risque institutionnel à un organe directeur (par exemple, le conseil d'administration, la direction), à l'équipe de direction et à d'autres membres du personnel ?

III. Processus et intégration : l'intégration garantit que l'interaction et les liens avec les sous-processus d'évaluation des risques ou d'autres processus opérationnels sont clairement établis.

6. Mise en place de processus de gestion des risques qui soient systématiques, cohérents et dynamiques.

7. Utilisation efficace des systèmes et outils informatiques pour la gestion du risque institutionnel.

8. Plans de communication et de formation pour sensibiliser aux risques, promouvoir la politique de gestion des risques et établir des capacités de gestion des risques pour la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel.

9. Examen périodique structuré de l'efficacité de la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel pour l'amélioration continue.

III. Processus et intégration : les processus garantissent que les menaces et les possibilités qui peuvent influencer sur l'obtention de résultats par l'entité sont efficacement recensées, évaluées, traitées, signalées et contrôlées conformément au cadre de gestion du risque institutionnel.

IV. Systèmes et outils : composantes des technologies de l'information utilisées pour enregistrer, analyser, intégrer et communiquer/notifier les informations sur les risques.

V. Capacités de gestion des risques : compétences, aptitudes, connaissances et capacités dont dispose une entité pour gérer efficacement les risques jusqu'à l'obtention de ses résultats.

Degré 5 de maturité : processus de gestion des risques entièrement intégrés ; mécanismes de renvoi des risques à un niveau supérieur bien compris et utilisés à tous les niveaux de l'entité. L'approche innovante/créative permet une amélioration continue et peut s'adapter aux changements intervenant dans l'entité.

10. Certaines entités estiment que les délais risquent d'être trop serrés et considèrent qu'elles tireraient sans doute davantage parti d'un examen complet s'il était réalisé avant la fin de 2022, afin qu'une période plus longue s'écoule par rapport à l'examen précédent de manière à pouvoir déterminer ce qui a changé (c'est-à-dire une période de trois ans plutôt que de deux ans).

Recommandation 3

D'ici à la fin de 2021, les membres du Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination devraient veiller à ce que son Équipe spéciale multifonctionnelle de la gestion des risques continue de servir de mécanisme viable permettant de promouvoir et de faciliter davantage la coopération, la coordination et le partage des connaissances interinstitutions, ainsi que d'examiner les risques communs associés à la réforme du système des Nations Unies.

11. Les entités se félicitent de la prise de conscience par les inspectrices du rôle de l'Équipe spéciale multifonctionnelle de la gestion des risques du Comité de haut niveau sur la gestion et sont prêtes à continuer à soutenir ses travaux et à y contribuer.

12. En octobre 2020, l'Équipe spéciale, forte du large et vif intérêt manifesté par ses organisations membres, a fait part au Comité de haut niveau sur la gestion de la possibilité de la transformer en un forum plus durable. Cette question est actuellement en cours d'examen par le Comité de haut niveau sur la gestion.

Recommandation 4

D'ici à la fin de 2022, les organes délibérants ou directeurs des entités participantes devraient demander aux chefs de secrétariat de faire rapport sur les résultats d'un examen complet confrontant la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel par l'entité aux conditions 1 à 9 définies par le Corps commun d'inspection dans le présent rapport.

13. Les entités notent que cette recommandation s'adresse à leurs organes délibérants ou directeurs.

14. Comme indiqué dans la réponse à la recommandation 2, les conditions 1 à 9 définies par le Corps commun d'inspection peuvent être directement mises en correspondance avec les éléments du modèle de maturité de référence, qui fournit également une feuille de route pour la mise en œuvre intégrale de la gestion du risque institutionnel.

15. Certaines entités avancent que l'établissement d'un rapport séparé sur la gestion du risque institutionnel va à l'encontre de l'approche intégrée de la gestion du risque institutionnel dans le cadre du plan stratégique de l'entité et de la prise de décisions en fonction des risques.

16. Enfin, les entités réaffirment leur engagement à l'égard des mécanismes existants de présentation de rapports sur l'application des recommandations du rapport du Corps commun d'inspection.
