



# Assemblée générale

Distr. générale  
20 octobre 2000  
Français  
Original: anglais

---

## Cinquante-cinquième session

Point 126 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. Conformément au paragraphe 5 e) ii) de la résolution 48/218 B de l'Assemblée générale, en date du 29 juillet 1994, le Secrétaire général transmet à l'Assemblée le sixième rapport annuel du Bureau des services de contrôle interne, qui porte sur la période du 1er juillet 1999 au 30 juin 2000.
2. Le Secrétaire général souscrit aux observations que le Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne a formulées dans sa préface, selon lesquelles le Bureau est dorénavant considéré comme une source objective et sûre d'informations sûres et comme un des protagonistes du changement en matière notamment d'amélioration du contrôle interne et de la qualité de la gestion.
3. Les efforts que déploie le Bureau des services de contrôle interne pour améliorer sa collaboration avec l'Administration et tous les États Membres, et coordonner son programme de travail avec celui des autres organes de contrôle, notamment le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection, sont vivement appréciés.

---

\* La note explicative demandée par l'Assemblée générale dans sa résolution 54/248 ne figurait pas dans le document présenté.

**Rapport du Bureau  
des services de contrôle interne**

**pour la période du 1er juillet 1999  
au 30 juin 2000**

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
Avant-propos du Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne. ....		5
I. Gestion générale du Bureau des services de contrôle interne .....	1–24	8
A. Introduction .....	1–5	8
B. Suivi de l'application des recommandations du Bureau des services de contrôle interne .....	6–12	8
C. Conseils de gestion .....	13	10
D. Priorités .....	14–15	10
E. Renforcement des mécanismes de contrôle interne dans les fonds et programmes opérationnels .....	16–17	10
F. Audits de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	18–19	10
G. Coordination avec d'autres organes de contrôle .....	20–24	11
 Encadrés		
I. Taux d'application des recommandations d'audit du Bureau des services de contrôle interne .		12
II. Économies réalisées et sommes recouvrées grâce aux interventions du Bureau des services de contrôle interne, 1er juillet 1999-30 juin 2000 .....		12
III. Objectifs des recommandations formulées par le Bureau des services de contrôle interne à l'intention des administrateurs de programme, 1er juillet 1999-30 juin 2000 .....		13
II. Domaines à contrôler en priorité .....	25–112	14
A. Maintien de la paix .....	25–53	14
1. Activités d'audit concernant les opérations de maintien de la paix ....	25–44	14
2. Audits du processus de liquidation des missions .....	45–47	17
3. Enquêtes sur les missions de maintien de la paix .....	48–53	18
B. Activités humanitaires et activités connexes .....	54–96	19
1. Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés .....	54–68	19
2. Bureau de coordination des affaires humanitaires .....	69–70	22
3. Bureau chargé du Programme Iraq .....	71–81	22
4. Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme .....	82–96	25
C. Gestion des ressources humaines .....	97–105	27
1. Audit de suivi du recrutement .....	97–100	27
2. Audit de la gestion des congés .....	101–105	28
D. Achats .....	106–112	29
1. Observations générales .....	106–108	29

2.	Autres questions liées aux achats .....	109–112	29
III.	Rapports sur les activités de contrôle .....	113–185	31
A.	Audit et conseils de gestion .....	113–152	31
1.	Généralités .....	113–119	31
2.	Principales constatations et activités.....	120–151	32
3.	État d’avancement des audits en cours demandés par l’Assemblée générale.....	152	38
B.	Investigation .....	153–168	38
1.	Évolution générale .....	153–162	38
2.	Principales affaires et activités .....	163–168	39
C.	Inspection .....	169–175	41
1.	Principales activités .....	169–174	41
2.	Visite d’inspection à la Commission économique pour l’Afrique .....	175	42
D.	Contrôle de l’exécution des programmes .....	176–179	42
E.	Évaluation des programmes .....	180–185	43
IV.	Rappel des critères régissant l’établissement des rapports.....	186	45
<b>Annexes</b>			
I.	Recommandations importantes formulées dans les précédents rapports du Bureau des services de contrôle interne qui n’ont pas été pleinement suivies d’effets.....		46
II.	Rapports présentés par le Bureau des services de contrôle interne entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000.....		48

## Avant-propos

### du Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne

Depuis que j'ai pris officiellement mes fonctions, en avril 2000, c'est la première fois qu'il m'est donné de rendre compte à l'Assemblée générale des activités du Bureau des services de contrôle interne. J'ai pris le relais de Karl Th. Paschke, qui a été le premier Secrétaire général adjoint chargé du contrôle interne de novembre 1994 à novembre 1999. Je tiens à lui exprimer ma gratitude pour le travail de fondateur par lequel il a répondu à la résolution de l'Assemblée générale portant création du Bureau, et pour la détermination avec laquelle il a voulu faire de celui-ci un aspect comme un autre de la culture administrative de l'Organisation.

En six ans, ce qui est relativement rapide, les fonctions de surveillance et de contrôle sont passées à l'Organisation de la dispersion en une multitude de petites unités autonomes dépendant de l'Administration, à l'intégration en un organe indépendant, assurant toute une gamme de services. Le Bureau des services de contrôle interne est d'ores et déjà considéré, à l'Organisation et en dehors, comme une source objective et sûre d'information et comme l'un des protagonistes du changement, en matière notamment de contrôle interne et de qualité de la gestion. Dans sa résolution 54/244 du 23 décembre 1999, l'Assemblée générale a confirmé ses attributions.

Le rapport qui va suivre présente les principaux résultats obtenus par le Bureau entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000. Pendant cette période, il a fait 968 recommandations à ses clients, soit 15 % de plus que l'année précédente. De la même façon, ses enquêteurs ont ouvert cette année 287 nouveaux dossiers, soit une augmentation de 16 %. Il a de plus, et c'est encourageant, élargi ses opérations aux activités sur le terrain, y compris celles du Bureau du Programme Iraq et du Haut Commissariat aux droits de l'homme. Parallèlement, il devrait aussi se pencher sur certains des grands problèmes de réforme qui se posaient à l'Organisation. On trouvera à ce sujet dans le rapport les conclusions de l'examen auquel il a soumis le recrutement et la passation des marchés à l'ONU. Pendant la même période, le Bureau a procédé à des évaluations approfondies des programmes relatifs à la promotion de la femme et aux tendances, aux problématiques et aux politiques du développement mondial, et il a organisé des inspections au Bureau de coordination de l'assistance humanitaire, au Programme des Nations Unies pour l'environnement et au Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat).

Six mois environ après avoir pris mes fonctions, j'ai fait quelques premières observations à propos du Bureau et de la manière dont il accomplit sa tâche. Leur contenu devra évidemment être examiné en plus grand détail avant que je puisse proposer les modifications de fond à apporter à l'organigramme et aux méthodes du Bureau. Cela dit, je m'attacherai à faire assumer au Bureau les responsabilités que lui a assignées l'Assemblée générale et à le faire concourir, en tant que partenaire de plein titre de l'Administration, à l'amélioration des résultats des programmes, de la structure de responsabilisation des cadres, et de l'économie et de l'efficacité des opérations des Nations Unies.

Le rythme des activités de l'Organisation s'est accéléré ces 12 derniers mois et il faut, dans les mêmes proportions, renforcer les services de contrôle qu'assure le Bureau. Mais, même en élargissant la couverture de ses activités, il ne sera vraisemblablement pas en mesure, avec les ressources qui sont actuellement les siennes, de

contrôler toutes les nouvelles activités extrabudgétaires qui viennent s'ajouter aux fonds et aux programmes des Nations Unies déjà en existence. Nous devons trouver le moyen de décupler l'effet utile de nos ressources comme avec un levier. Le Bureau propose donc, pour renforcer le contrôle des fonds et des programmes, de créer dans chacun d'eux un comité de surveillance analogue à ceux qui existent au Programme des Nations Unies pour le développement et au Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, et dont le Bureau est un membre actif. Le Bureau doit aussi rester un exemple et un catalyseur pour toutes les entités des Nations Unies ayant à renforcer leur fonction de contrôle.

Avec l'intensification des activités humanitaires, de l'aide au développement et du maintien de la paix, la vie de l'Organisation se passe de plus en plus sur le terrain. C'est pour suivre cette évolution que l'on a renforcé les pouvoirs dévolus au personnel hors siège en matière par exemple de passation des marchés ou de gestion des ressources humaines. D'où cette nouvelle tâche exigeante qui consiste à s'assurer qu'il existe sur place un bon dispositif et de bonnes procédures de contrôle, et que les garde-fous nécessaires sont prévus. À l'heure actuelle, 70 % environ de l'effectif du Bureau travaillent au Siège, le reste se répartissant entre les Offices des Nations Unies à Genève et à Nairobi et les missions de maintien de la paix. Pour procéder au contrôle des activités sur le terrain, le Bureau devra reconsidérer la distribution actuelle de ses ressources, ses propres structures et la manière dont il travaille.

Le maintien de la paix restera sans doute une priorité pour le Bureau. Il a envoyé des auditeurs résidents auprès de toutes les grandes missions. Lorsque celles-ci s'attaquent à de nouveaux problèmes, mettre en place une autorité transitoire ou imposer la paix, comme cela a été le cas au Kosovo et au Timor oriental, il devient indispensable d'instituer des contrôles internes et de veiller à ce que personne n'exploite à son profit personnel l'absence d'autorités civiles véritables. La vocation du Bureau devra prendre une nouvelle dimension, qu'il devra assumer pleinement.

Le Bureau s'est efforcé de cultiver des relations de partenariat avec les États Membres et les responsables de l'Organisation, à tous les niveaux. Même s'il a remporté quelques succès sur ce plan, il semble qu'il puisse encore mieux faire. Il a donc décidé d'organiser à la fin de septembre 2000, à l'intention de ces hauts fonctionnaires, un stage de réflexion sur des questions d'ordre stratégique, par exemple sur le gain que l'Organisation tire des contrôles et sur l'image que projette le Bureau. J'ai l'intention d'améliorer méthodiquement les relations de celui-ci avec l'Administration et avec tous les États Membres. J'espère qu'un dialogue ouvert et suivi sera le point de départ de relations de confiance. Le plus important en fin de compte, n'est-ce pas la qualité du travail du Bureau et la pertinence et l'autorité de ses recommandations? De ce point de vue, c'est à lui qu'il appartient de s'informer et de tirer parti des techniques et des procédures de pointe, comme celles auxquelles recourent dans le secteur privé et dans le secteur public les organes de contrôle les plus avisés. Mais il aura besoin pour cela des moyens de perfectionner son personnel et d'acquérir les outils informatiques, les services de consultants et les méthodes nouvelles de prestation de services dont il a besoin.

La clef des succès que le Bureau a connus jusqu'à présent est son indépendance. Mon prédécesseur faisait déjà remarquer que cette indépendance n'avait jamais été menacée, le Bureau ayant toujours été libre d'examiner sans obstacle

n'importe quelle activité de l'Organisation. Je suis heureux de pouvoir dire que le Secrétaire général m'a assuré de son soutien indéfectible sur ce point.

Le millénaire qui commence impose déjà à l'Organisation de nouvelles urgences et exige d'elle des initiatives de grande portée. Le Bureau aura donc lui aussi à relever des défis du même ordre pour maintenir l'efficacité et la rigueur professionnelle de l'Organisation à un niveau digne d'une institution de classe internationale.

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

New York, le 25 septembre 2000

# I

## Gestion générale du Bureau des services de contrôle interne

### A. Introduction

1. L'Assemblée générale, par sa résolution 48/218 B du 29 juillet 1994, a créé le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) dans le but de renforcer les fonctions de contrôle à l'Organisation des Nations Unies, en particulier en ce qui concerne l'évaluation, l'audit, les investigations et le suivi de l'application des recommandations, compte tenu de l'importance, du coût et de la complexité accrues des activités de l'Organisation. L'Assemblée a insisté sur le caractère anticipatif et consultatif du rôle de ce nouveau bureau et sur le fait qu'il était censé apporter une aide et un appui méthodologique aux administrateurs de programme pour leur permettre d'exercer leurs fonctions avec efficacité. Par sa décision 48/323 du 24 août 1994, l'Assemblée a approuvé la nomination de Karl Th. Paschke au poste de Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne. Celui-ci a pris ses fonctions le 15 novembre 1994, pour un mandat de cinq ans non renouvelable ni prorogeable, qui s'est terminé le 14 novembre 1999.

2. À l'expiration du mandat du premier Secrétaire général adjoint, le 15 novembre 1999, le Secrétaire général a nommé le Secrétaire général adjoint Hans Corell à la tête du BSCI en attendant la sélection et la nomination d'un nouveau Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne. Le 21 février 2000, le Secrétaire général a proposé de nommer à ce poste Dileep Nair (Singapour). L'Assemblée générale a approuvé la nomination de M. Nair par sa décision 54/320 du 2 mars 2000, et celui-ci a pris ses fonctions le 24 avril.

3. Le 17 septembre 1999, l'Assemblée générale, sur la recommandation de son bureau, a décidé d'inscrire à l'ordre du jour de sa cinquante-quatrième session la question intitulée « Examen de l'application de la résolution 48/218 B de l'Assemblée générale » et de la renvoyer à la Cinquième Commission. Cette dernière a examiné les fonctions et les procédures d'établissement de rapports du BSCI, comme prévu au paragraphe 13 de la résolution 48/218 B. Sur la recommandation de la Cinquième Commission (A/54/673, sect. III), l'Assemblée a adopté sa résolution 54/244 du 23 dé-

cembre 1999, dans laquelle elle a énoncé un certain nombre de dispositions concernant le BSCI, réparties sous les rubriques : rapports, fonctions, coordination, fonds et programmes, investigations et autonomie. Sous réserve de ces dispositions, l'Assemblée a réaffirmé sa résolution 48/218 B.

4. Le rôle du BSCI est explicité plus avant dans un certain nombre de textes d'ordre administratif. Ainsi, aux termes de la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/273 du 7 septembre 1994, le BSCI agit de manière autonome, sous l'autorité du Secrétaire général, et est habilité à prendre toute mesure qu'il juge nécessaire à l'exercice de ses fonctions de contrôle, d'audit interne, d'inspection, d'évaluation et d'investigation, ainsi qu'à faire connaître les résultats obtenus. L'instruction administrative ST/AI/397 du 7 septembre 1994 et la circulaire ST/IC/1996/29 du 25 avril 1996 précisent également le rôle du BSCI.

5. Eu égard à l'autonomie dont le BSCI doit jouir et en vertu de pouvoirs qui lui sont délégués par le Secrétaire général (voir ST/AI/401 du 18 janvier 1995), le Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne dispose d'une certaine marge de manoeuvre et de pouvoirs spécifiques en ce qui concerne la gestion du personnel et des ressources du BSCI, dans le respect des statuts et règlements des Nations Unies. Un organe subsidiaire des nominations et des promotions propre au BSCI a été institué et chargé de donner au Secrétaire général adjoint des avis sur les questions de personnel. Au cours de la période qui fait l'objet du présent rapport, cet organe a examiné 31 dossiers de nomination, de promotion et d'affectation. L'effectif total du BSCI est actuellement de 132 postes, soit 94 administrateurs et 38 agents des services généraux. Quarante-cinq de ces postes sont financés par des ressources extrabudgétaires. Pour l'exercice biennal 2000-2001, les ressources du BSCI se montent au total à 29,2 millions de dollars, dont 10 millions de dollars provenant de sources extrabudgétaires.

### B. Suivi de l'application des recommandations du Bureau des services de contrôle interne

6. Comme l'exige son mandat, le BSCI fait deux fois par an rapport au Secrétaire général sur l'état d'application de ses recommandations. Depuis le dernier rapport annuel sur les activités du BSCI, deux de



ces rapports semestriels ont été présentés au Secrétaire général, pour les périodes allant du 1er juillet au 31 décembre 1999 et du 1er janvier au 30 juin 2000. Le suivi des recommandations est maintenant assuré au moyen d'un système informatisé. Le BSCI a continué de veiller de près à la pleine application de ses recommandations en matière d'audit, d'inspection, d'évaluation et d'investigation, ce qui suppose l'instauration d'un dialogue permanent avec les services clients. Il a fait une place accrue aux consultations préalables à l'élaboration des recommandations pour garantir la qualité et l'utilité de ces dernières, ce qui a eu des effets positifs sur leur application

7. Il est important de suivre l'application des recommandations du BSCI à des fins de : a) vérification du respect des recommandations; b) détermination de l'impact des travaux du BSCI sur les activités de l'Organisation; et c) planification stratégique des futures activités de contrôle. Dans ses derniers rapports semestriels au Secrétaire général, le BSCI a commencé à analyser les effets de ses recommandations sur les différents domaines d'activité de chacun des départements clients.

Afin d'améliorer le suivi de ses recommandations et la communication de l'information y relative, le Bureau vient de mettre au point des critères concrets d'identification des recommandations qui ont des effets importants sur les opérations des services clients.

8. Afin d'améliorer le suivi de ses recommandations et la communication de l'information y relative, le Bureau vient de mettre au point des critères concrets d'identification des recommandations qui ont des effets importants sur les opérations des services clients et appellent donc une surveillance et un suivi particuliers. Ces critères, qui seront utilisés pour rendre compte de l'application des recommandations du BSCI dans les prochains rapports, permettront notamment de déterminer quelles recommandations supposent :

- a) Des modifications aux statuts, règlements et politiques des Nations Unies;
- b) Des modifications de fond des organigrammes et des rapports hiérarchiques;
- c) Des mesures d'économies, de recouvrement ou de prévention de dépenses injustifiées d'un montant supérieur à 25 000 dollars;

d) L'engagement de la responsabilité des cadres et d'autres fonctionnaires à raison de fraude, de gaspillage ou de prévarication;

e) Des mesures nécessitant l'assentiment des organes directeurs ou relevant du gouvernement du pays hôte.

9. Au cours de la période qui fait l'objet du présent rapport (1er juillet 1999 au 30 juin 2000), la Division de l'audit et des conseils de gestion a émis 825 recommandations, dont la moitié ont été appliquées (voir plus loin, encadré I) et la Section des investigations a émis 106 recommandations, dont la moitié également ont été appliquées. Le Groupe central de contrôle et d'inspection a émis 37 recommandations, dont neuf (soit 24 %) ont été appliquées. Le Groupe central d'évaluation a émis 37 recommandations à l'intention du Comité du programme et de la coordination à sa quarantième session; les mesures prises par le Comité à cet égard sont décrites plus loin, aux paragraphes 180 à 185. La liste de tous les rapports établis par le BSCI au cours de la période à l'examen figure dans l'annexe II.

10. Comme il ressort de l'encadré II, le Bureau a identifié, recommandations à l'appui, 17 millions de dollars d'économies et de sommes à recouvrer au cours de l'année à l'examen, et réalisé des économies et des recouvrements se montant à 5,3 millions de dollars. Ces sommes sont nettement inférieures aux montants record signalés pour la période qui faisait l'objet du précédent rapport (37,8 millions et 23,5 millions de dollars, respectivement). Plusieurs facteurs expliquent cette baisse.

11. En premier lieu, au cours de la période qui fait l'objet du présent rapport, les audits effectués par le BSCI étaient davantage axés sur les questions de politique générale et de programmation. Ce type d'audit débouche généralement sur des recommandations visant à améliorer la gestion globale et l'efficacité des programmes, aspects qui sont difficiles à quantifier. En deuxième lieu, une bonne part des économies et recouvrements signalés au cours de la période précédente était le produit d'audits portant sur la liquidation de grandes missions de maintien de la paix en Angola et en ex-Yougoslavie. À titre d'exemple, un audit des services centraux d'appui aux missions de maintien de la paix dans l'ex-Yougoslavie a révélé des possibilités d'économies se montant à 4,7 millions de dollars, dont près de 4 millions de dollars ont été réalisées par suite

de l'application par l'Administration des recommandations formulées par le BSCI à ce sujet. Les possibilités d'identifier des économies importantes de ce type étaient moindres au cours de la période qui fait l'objet du présent rapport.

12. On trouvera plus loin, dans l'encadré III, la liste des recommandations émises par le BSCI entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000, ventilées par type d'effet escompté.

### C. Conseils de gestion

13. Le BSCI continue d'assurer avec de plus en plus de crédibilité sa fonction de source interne de services consultatifs pouvant se substituer aux bureaux de consultants externes. Sa profonde connaissance des politiques et procédures internes raccourcit la courbe d'apprentissage et permet à ses consultants de présenter aux départements et bureaux clients des recommandations réalistes et rentables. Au cours de l'année à l'examen, le BSCI a consacré une part non négligeable de ses ressources à une opération d'audit de gestion demandée par le Département des affaires politiques. Cette mission consultative interne, effectuée par la Division de l'audit et des conseils de gestion du BSCI, a permis d'analyser les ressources nécessaires, les principaux processus d'exécution des tâches et les infrastructures d'appui dudit Département, lequel a bien accueilli les résultats de cet audit de gestion (voir plus loin, par. 120 et 121).

Le Bureau continue d'assurer avec de plus en plus de crédibilité sa fonction de source interne de services consultatifs pouvant se substituer aux bureaux de consultants externes.

### D. Priorités

14. Dans son premier rapport annuel (A/50/459, annexe), le BSCI avait défini trois domaines à contrôler en priorité : maintien de la paix; activités humanitaires et activités connexes; achats. Au cours de la période couverte par le deuxième rapport annuel (A/51/432, annexe), il a ajouté un quatrième domaine prioritaire, à savoir les problèmes soulevés par la création de nouveaux organes. Dans l'annexe à sa résolution 51/241 du 31 juillet 1997, l'Assemblée générale a recensé plusieurs domaines qui méritent d'être examinés de ma-

nière plus approfondie par les organes de contrôle de l'Organisation. Étant donné que plusieurs d'entre eux intéressent la gestion des ressources humaines, le BSCI les a intégrés à ses priorités en 1999.

15. Au cours de la période à l'examen, le BSCI a donné la priorité au contrôle des opérations de maintien de la paix, des activités humanitaires et activités connexes, de la gestion des ressources humaines et des achats.

### E. Renforcement des mécanismes de contrôle interne dans les fonds et programmes opérationnels

16. Au cours de la période considérée, la Cinquième Commission a de nouveau brièvement examiné le rapport du Secrétaire général sur le renforcement des mécanismes de contrôle interne dans les fonds et programmes opérationnels (A/51/801), mais n'a pas encore conclu ses débats sur la question. Il convient toutefois de noter que de nombreux fonds et programmes continuent de collaborer étroitement avec le BSCI et ont pris eux-mêmes des mesures pour renforcer leurs mécanismes de contrôle. La Section des investigations continue de leur offrir son assistance.

17. L'Assemblée générale, dans sa résolution 54/244 du 23 décembre 1999, a prié le Secrétaire général d'actualiser les informations contenues dans le rapport susmentionné. Le BSCI, qui est en train d'établir le rapport actualisé, au nom du Secrétaire général, avait demandé aux chefs des fonds et programmes de lui fournir des renseignements sur les changements et autres éléments nouveaux concernant leurs mécanismes de contrôle. Le BSCI analyse actuellement ces données et transmettra les résultats de cette analyse au Secrétaire général afin qu'il la présente à l'Assemblée générale.

### F. Audits de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

18. Au cours de la période à l'examen, le BSCI a procédé à des audits détaillés portant sur les opérations de perception des cotisations de pension et de rapprochement des comptes correspondants, la gestion de la trésorerie dans les opérations de placement et le traitement des prestations de pensions. Par ailleurs, le BSCI

a vérifié dans quelle mesure les recommandations d'audit antérieures avaient été appliquées par le secrétariat central de la Caisse.

19. Comme convenu avec la Caisse, les conclusions et recommandations d'audit détaillées ont été communiquées à l'Administrateur de la Caisse dans un rapport récapitulatif, qui est présenté tous les deux ans au Comité mixte, par l'entremise du secrétariat de la Caisse. Le tout dernier rapport présenté par le BSCI au Comité mixte couvrait les opérations de la Caisse pour la période allant du 1er mai 1998 au 30 avril 2000.

### **G. Coordination avec d'autres organes de contrôle**

20. On avait constaté que les organes de contrôle interne des organismes des Nations Unies avaient de plus en plus tendance à collaborer, à mettre en commun leurs données d'expérience et les meilleures pratiques, à tirer des enseignements de l'expérience et à se prêter concours. Cette tendance se confirme. Le Bureau des services de contrôle interne participe régulièrement aux réunions annuelles des directeurs des organes de vérification interne de l'Organisation des Nations Unies et des institutions financières multilatérales. La dernière réunion a eu lieu à Rome en juin 2000. Comme indiqué au paragraphe 81 ci-dessous, cette réunion a donné au Bureau l'occasion de présenter ses vues sur le renforcement de la coordination des audits dans le cadre du programme « pétrole contre nourriture ». Il devrait accueillir la prochaine conférence annuelle des organes de vérification interne en 2001.

21. Au cours de l'année écoulée, le Bureau a continué à se concerter et à collaborer tant avec le Comité des commissaires aux comptes qu'avec le Corps commun d'inspection. La troisième réunion tripartite s'est tenue à New York à l'automne 1999 (hémisphère nord). Des questions d'intérêt commun ont été examinées, notamment le contrôle interne des activités financées conjointement, les technologies de l'information en tant qu'outil de contrôle et la suite donnée aux recommandations. Des réunions ont également été organisées régulièrement avec le Comité des commissaires aux comptes au cours de l'année écoulée pour coordonner les plans de travail et échanger des informations afin d'éviter les doubles emplois.

22. Du fait que la Section des investigations du Bureau est le seul service exclusivement spécialisé dans la

conduite d'investigations menées par des professionnels au sein du système des Nations Unies, elle est régulièrement consultée par d'autres bureaux de contrôle aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du système. Afin de fournir un cadre pour un échange de vues sur les compétences techniques et les problèmes communs, la Section a organisé et parrainé la première Conférence des investigateurs du système des Nations Unies, qui s'est tenue au Siège de l'ONU en septembre 1999. La réaction favorable suscitée par cette initiative l'a incitée à organiser une conférence de suivi qui a eu lieu à Rome en juin 2000, avec le parrainage de l'Inspecteur général du Programme alimentaire mondial. La Banque mondiale accueillera la troisième Conférence à Washington en 2001.

23. Les compétences et les avis spécialisés des investigateurs de la Section sont également appréciés dans d'autres instances internationales. Au cours de la période considérée, la Section a été invitée à participer à plusieurs conférences, notamment : la neuvième Conférence internationale sur la lutte contre la corruption, tenue à Durban (Afrique du Sud) du 10 au 15 octobre 1999; le dixième Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants, tenu à Vienne du 10 au 17 avril 2000; la deuxième Conférence internationale sur la criminalité liée à la corruption, tenue au siège d'Interpol à Lyon (France) en juin 2000; et le cinquième International Financial Fraud Convention, tenu à Londres en juin 2000. Les conférences de ce type donnent au personnel de la Section l'occasion d'entretenir un dialogue avec d'autres agents spécialisés dans le domaine des investigations et d'échanger des informations avec eux.

24. Dans le cadre de l'action qu'il mène en vue de renforcer la fonction de contrôle dans les organismes des Nations Unies, le Bureau des services de contrôle interne a signé des mémorandums d'accord pour la fourniture de services de contrôle interne au Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), au Centre du commerce international (CCI) et à la Commission d'indemnisation des Nations Unies. Il fournit également des services d'audit au Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), au Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat), au Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues, au Bureau chargé du Programme Iraq et à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. L'Administration a reconnu que ces arrangements

étaient efficaces et utiles. Dans certains cas, les ressources consacrées à l'audit ont été augmentées mais elles doivent être majorées encore davantage si l'on veut que le Bureau des services de contrôle interne puisse répondre aux attentes de ses clients.

### I. Taux d'application des recommandations d'audit du Bureau des services de contrôle interne

Période considérée <sup>a</sup>	Nombre de recommandations <sup>b</sup>	Taux d'application au			
		30 juin 1997	30 juin 1998	30 juin 1999	30 juin 2000
1er juillet 1996-30 juin 1997	805	48	70	83	85
1er juillet 1997-30 juin 1998	673	–	43	70	75
1er juillet 1998-30 juin 1999	871	–	–	37	82
1er juillet 1999-30 juin 2000	825	–	–	–	50 <sup>c</sup>
<b>Total ou moyennes</b>	<b>3 174</b>	<b>48</b>	<b>57</b>	<b>63</b>	<b>73</b>

<sup>a</sup> Le Bureau ne formulera plus de recommandations concernant la période allant du 1er octobre 1994 au 30 juin 1996 et ne définira pas d'autres critères de suivi. Le taux d'application des 4 042 recommandations formulées pour cette période est de 80 %.

<sup>b</sup> Concerne uniquement les recommandations formulées dans des communications finales (c'est-à-dire dans des rapports ou mémorandums adressés à des chefs de département ou de bureau). Les chiffres diffèrent légèrement de ceux qui avaient été indiqués les années précédentes en raison d'une opération de reclassement menée par le Bureau des services de contrôle interne durant la période considérée.

<sup>c</sup> Taux d'application sur la base des recommandations pour lesquelles une réponse avait été reçue au 8 août 2000.

### II. Économies réalisées et sommes recouvrées grâce aux interventions du Bureau des services de contrôle interne, 1er juillet 1999-30 juin 2000<sup>a</sup>

(En millions de dollars des États-Unis)

Nature des incidences financières	Montant identifié et recommandé	Économies réalisées et sommes recouvrées
Perte ou gaspillage de ressources	4,3	0,5
Recouvrement de trop-perçus (non récurrent)	6,4	0,9
Réduction des dépenses (non récurrent)	1,8	1,2
Réduction des dépenses (récurrent)	3,1	1,2
Recettes supplémentaires (non récurrent)	0,6	–
Recettes supplémentaires (récurrent)	–	–
Recouvrement de montants détournés	0,8	1,5
<b>Total</b>	<b>17,0</b>	<b>5,3</b>

<sup>a</sup> Y compris un montant de 800 000 dollars qui avait été identifié au cours de la période antérieure mais a été recouvré au cours de la période considérée.

### III. Objectifs des recommandations formulées par le Bureau des services de contrôle interne à l'intention des administrateurs de programme, 1er juillet 1999-30 juin 2000

Objectif	Division de l'audit et des conseils de gestion <sup>a</sup>	Groupe central d'évaluation	Groupe central de contrôle et d'inspection	Section des investigations <sup>b</sup>	Total	Pourcentage
	(Nombre de recommandations)					
Amélioration de la productivité ou de l'efficacité opérationnelle	319	–	27	12	<b>358</b>	37,0
Amélioration du contrôle de la gestion	263	–	10	10	<b>283</b>	29,2
Amélioration de la structure administrative	24	–	–	2	<b>26</b>	2,7
Amélioration de l'exactitude ou de la fiabilité des informations financières ou relatives à la gestion	191	–	–	20	<b>211</b>	21,8
Amélioration de la sécurité ou de la sûreté	5	–	–	4	<b>9</b>	1,0
Divulgence et correction des erreurs de gestion	17	–	–	24	<b>41</b>	4,2
Divulgence et sanction des fautes professionnelles ou des comportements frauduleux	6	–	–	34	<b>40</b>	4,1
<b>Total</b>	<b>825</b>	<b>–</b>	<b>37</b>	<b>106</b>	<b>968</b>	<b>100,0</b>
Recommandation formulées dans les rapports d'évaluation à l'intention du Comité du programme et de la coordination		37				

<sup>a</sup> Y compris la Section chargée des questions relatives au Haut Commissariat des Nations Unies pour le réfugiés.

<sup>b</sup> Rapports publiés uniquement (voir annexe II).

## II Domaines à contrôler en priorité

### A. Maintien de la paix

#### 1. Activités d'audit concernant les opérations de maintien de la paix

25. Les opérations de maintien de la paix ont continué de faire partie des domaines à contrôler en priorité. Entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000, l'Organisation a multiplié ses opérations de maintien de la paix. Par voie de conséquence, les dépenses consacrées à ces opérations ont augmenté sensiblement, passant de 837,8 millions de dollars pour la période allant du 1er juillet 1998 au 30 juin 1999 à plus de 2 milliards de dollars (montant prévu au budget) au cours de l'année considérée. Plusieurs missions vastes et complexes, notamment la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK), la Mission des Nations Unies au Timor oriental (MINUTO) et l'Administration transitoire des Nations Unies au Timor oriental (ATNUTO) qui lui a succédé, la Mission des Nations Unies en Sierra Leone (MINUSIL) et, plus récemment, la Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) ont vu le jour au cours de cette période.

26. Outre le Département des opérations de maintien de la paix, où le Bureau a multiplié ses opérations d'audit, 11 missions sur le terrain ont fait l'objet d'audits au cours de la période considérée. Les vérificateurs résidents du Bureau détachés auprès de la MINUK, de la MINUSIL, de l'ATNUTO, de la MONUC et de la Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine (MINUBH) ont vérifié en permanence les opérations de ces missions tout en aidant l'Administration à mettre en place des mécanismes de contrôle interne appropriés lors de la phase de démarrage des missions.

#### a) Activités du vérificateur résident de la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo

27. Le déploiement rapide de la MINUK a entraîné des anomalies et des irrégularités dans le recrutement des agents locaux. Leur classement et les taux de rémunération horaire n'étaient pas conformes aux instructions en vigueur, établies par le Bureau de la ges-

tion des ressources humaines. Les barèmes de rémunération n'étaient pas appliqués correctement et on n'avait pas fixé des horaires de travail précis. La Mission a corrigé les anomalies en décidant que les agents recrutés sur place seraient désormais régis par les dispositions de la série 300 du Règlement du personnel. On a également établi un horaire de travail officiel qui est appliqué depuis janvier 2000.

Un audit des états de paie a révélé que le dysfonctionnement d'un logiciel avait entraîné des versements excédentaires d'un montant total d'environ 324 000 dollars au titre de l'indemnité de subsistance (missions)

28. Un audit de la gestion financière a fait ressortir la nécessité de renforcer les contrôles internes exercés sur la vérification et la certification des documents avant d'effectuer des décaissements et des remboursements. Un audit des états de paie a révélé que le dysfonctionnement d'un logiciel avait entraîné des versements excédentaires d'un montant total d'environ 324 000 dollars au titre de l'indemnité de subsistance (missions). À la suite de la recommandation du Bureau, la MINUK a recouvré les montants indûment versés.

29. La Mission a attribué un marché de travaux à une entreprise et celle-ci a indiqué ultérieurement qu'elle n'était pas en mesure d'exécuter les travaux suivant les conditions énoncées dans son offre. Au lieu de résilier le marché, la MINUK a négocié avec l'entrepreneur et relevé le prix forfaitaire de près de 20 % sans fournir une justification suffisante. Comme le contrat initial avait été approuvé par les comités des marchés, localement au Siège, et que le cahier des charges avait été considérablement modifié, les vérificateurs ont recommandé à la Mission de soumettre l'avenant à ces organes. La Mission a fait valoir que l'augmentation restait dans la limite des pouvoirs qui lui étaient délégués et qu'elle était justifiée par les modifications apportées à la définition des prestations à fournir. Le Bureau estime néanmoins que l'avenant au contrat aurait dû être soumis aux comités des marchés qui avaient précédemment examiné le dossier. Il s'efforce de résoudre le problème avec le Département des opérations de maintien de la paix.

30. Un audit de gestion des biens a révélé que des actifs d'une valeur supérieure à 273 000 dollars, qui avaient été transférés de la Force de déploiement pré-

ventif des Nations Unies, n'avaient pas été reçus. Il y avait également des retards dans la localisation et la comptabilisation des actifs provenant d'autres missions. Le Département des opérations de maintien de la paix a confirmé que tous ces actifs avaient été reçus entre-temps par la MINUK et dûment comptabilisés.

**b) Audit réalisé par le vérificateur résident à la Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine**

31. Le vérificateur résident de la MINUBH a estimé que la Mission pourrait mieux utiliser les contrôleurs de la police civile du Groupe international de police. Les fonctions administratives courantes auraient dû être confiées à des agents locaux afin que les contrôleurs puissent être employés plus utilement dans des domaines prioritaires qui revêtent une importance vitale pour l'accomplissement du mandat de la Mission. Dans les domaines de la logistique, de la gestion du personnel et des fonds d'affectation spéciale, par exemple, on a relevé des doubles emplois dans les tâches exécutées par les contrôleurs de la police et l'administration civile de la MINUBH, tant au siège de la Mission à Sarajevo que dans les bureaux régionaux. L'administration du Groupe international de police a accepté les recommandations du Bureau et réaffecté 35 contrôleurs engagés dans des activités concernant la logistique, le personnel et les fonds d'affectation spéciale à des tâches de fonds d'affectation prioritaires.

32. L'inspection des ateliers de matériel de transport a révélé de graves lacunes dans le contrôle de la gestion des stocks de matériel et de pièces détachées. Par ailleurs, des actifs d'une valeur approximative de 198 000 dollars, qui auraient dû être examinés par les comités de contrôle du matériel, avaient été passés par profits et pertes et radiés de l'inventaire. L'administration a pris des mesures appropriées pour corriger les lacunes constatées.

33. Le vérificateur résident a également détecté des irrégularités dans les procédures de passation des marchés. Les services demandeurs avaient fait exécuter des travaux par des prestataires sans respecter les procédures. On a organisé une grande conférence sans appel d'offres. Les travaux relatifs à l'organisation de la conférence ont été attribués en invoquant une dérogation aux règles de gestion financière qui n'existait plus. Le Département des opérations de maintien de la paix a indiqué que tous les chefs de section avaient été avertis que, en cas d'infraction aux règles de l'Organisation,

les fonctionnaires concernés encouraient une responsabilité financière.

**c) Audits de la Mission des Nations Unies au Timor oriental et de l'Administration transitoire des Nations Unies au Timor oriental**

34. En juillet 1995, le vérificateur résident affecté à MINUTO avait fait des recommandations visant à instituer un contrôle approprié sur les activités financières et administratives. L'application de ces recommandations a été interrompue par l'explosion de violence et l'évacuation de la plupart des membres du personnel de la Mission qui ont eu lieu en septembre 1999. Un audit ultérieur effectué par une équipe du Siège a fait apparaître des lacunes dans le contrôle des finances de la Mission, dans la comptabilisation des jours de présence et de congé, ainsi que dans la gestion des projets financés par des fonds d'affectation spéciale. La Mission remédie aux carences constatées par le Bureau.

**d) Audits de missions de maintien de la paix sur le terrain**

*i) Mission de police civile des Nations Unies en Haïti*

35. Un audit consacré à la Mission de police civile des Nations Unies en Haïti (MIPONUH) a fait apparaître un certain nombre de faiblesses au niveau des contrôles financiers. Les systèmes de sauvegarde et de récupération des données informatiques ont été jugés inadéquats. Dans certains cas, des engagements de durée limitée étaient prolongés au-delà des quatre années de service autorisées. Des personnes recrutées sur la base de contrats de louage de services étaient employées durant des périodes de longue durée pour compléter les postes figurant dans les tableaux d'effectifs autorisés du budget ordinaire. La mauvaise comptabilisation des jours de présence et de congé a entraîné un gonflement des jours de congé accumulés et six membres de la police civile internationale ont dû être rapatriés prématurément parce qu'ils n'avaient pas les connaissances linguistiques requises en français. L'administration a fait savoir au Bureau des services de contrôle interne que le Bureau de la gestion des ressources humaines étudiait les questions relatives à l'utilisation des engagements de durée limitée et que les autres lacunes décelées lors de l'audit avaient été rectifiées.

36. Environ 40 % des dépenses d'administration de la MIPONUH avaient trait à la gestion de la Mission civile internationale de l'Organisation des Nations Unies et de l'Organisation des États américains (OEA) et les dépenses qui devaient être remboursées par l'OEA étaient souvent présentées tardivement. L'Administration a indiqué qu'elle avait accéléré l'établissement des factures pour les dépenses remboursables. La construction des postes de police nationaux a été sensiblement retardée du fait que l'entrepreneur n'a pas pu respecter les termes du contrat. La Mission a pris des dispositions pour faciliter l'achèvement des travaux et reconnu qu'il y avait des leçons à tirer de cette expérience.

*ii) Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan*

37. Les vérificateurs ont constaté que les états de présence et de congé des observateurs militaires de la MONUT n'avaient pas été certifiés exacts ou contrôlés et que, dans certains cas, des jours de compensation avaient été accordés sans justificatif. La Mission n'avait pas été exonérée de la taxe à la valeur ajoutée (TVA) qu'elle avait dû verser au Gouvernement, alors que celui-ci était juridiquement tenu de la lui rembourser en vertu de l'article 8 de la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies, qui s'appliquait à la Mission à la suite d'un échange de lettres. À ce sujet, le Bureau des affaires juridiques a recommandé que la Mission demande au Gouvernement de rembourser les taxes déjà versées. Étant donné que le problème s'était également posé dans d'autres opérations de maintien de la paix, une disposition exonérant l'ONU de la TVA a été ajoutée aux accords sur le statut de la mission ou de la force signés avec les gouvernements hôtes. D'autres améliorations ont été recommandées dans des domaines tels que le traitement des affaires relatives au contrôle du matériel, les arrangements contractuels concernant les services d'affrètement aérien, l'entreposage du matériel et la sécurité des fonds en caisse. La Mission a appliqué toutes les recommandations du Bureau des services de contrôle interne.

*iii) Mission des Nations Unies en République centrafricaine*

38. La liquidation de la Mission des Nations Unies en République centrafricaine s'est effectuée comme prévu, mais sans que son personnel connaisse bien le module

du système de contrôle du matériel des missions à employer dans la circonstance. Il en est résulté que les recommandations visant à faire passer par profits et pertes le matériel non renouvelable n'avaient pas été inscrites dans les registres d'inventaire. Le Département des opérations de maintien de la paix a fait savoir que le personnel avait reçu la formation requise en mai 2000. Les justificatifs des achats nécessaires pour les besoins opérationnels immédiats n'avaient pas été enregistrés. Le Département a informé le Bureau des services de contrôle interne qu'il avait écrit à toutes les missions pour leur rappeler qu'elles devaient se conformer aux règles régissant les achats d'urgence. L'audit a également révélé que le paiement d'un fournisseur spécifique n'avait pas tenu compte d'un rabais de 10 % offert par celui-ci. La Mission a corrigé par la suite cette erreur.

*iv) Mission d'observation des Nations Unies en Angola*

39. Un audit de suivi visant à évaluer les progrès réalisés dans la liquidation MONUA a permis de constater qu'il avait été difficile d'obtenir l'aval du Gouvernement au sujet de la cession des avoirs de la Mission. Bien que celle-ci ne soit pas responsable, le problème montre qu'il est important de disposer d'un accord bien conçu sur le statut des forces afin de pouvoir protéger les intérêts de l'Organisation. L'Administration a souscrit aux recommandations du Bureau des services de contrôle interne à cet égard et déclaré que l'une des principales leçons à tirer était qu'il fallait inclure dans l'accord sur le statut des forces une disposition spécifique concernant la liquidation des avoirs.

40. Étant donné que la MONUA s'est retirée de la région en raison de la reprise des hostilités, il lui a fallu laisser certains équipements à la garde d'autres organismes des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales et du Gouvernement. On ne s'est toutefois pas suffisamment enquis auprès de ces entités de leur intention éventuelle d'acheter lesdits équipements. Le Bureau a également constaté le non-remboursement d'un montant d'environ 290 000 dollars dû à la Mission par l'économat qui était dirigé par le personnel. L'Administration a informé le Bureau que ce montant avait été récupéré depuis.



## e) Audits du Département des opérations de maintien de la paix

### i) *Audit des procédures concernant le matériel appartenant aux contingents et des paiements effectués à ce titre aux pays fournissant des contingents*

41. L'audit en question a mis l'accent sur l'application des procédures révisées concernant le remboursement aux pays fournissant des contingents du matériel appartenant à ceux-ci et utilisés dans les opérations de maintien de la paix. Le Bureau des services de contrôle interne a résumé les résultats de cet audit dans un rapport transmis à l'Assemblée générale (A/54/765 et Corr.1).

42. L'audit a permis de constater que les procédures révisées avaient largement permis d'atteindre l'objectif fixé, qui était de simplifier les méthodes de calcul des montants à rembourser aux pays fournissant des contingents; il en était résulté de plus grandes économies et une efficacité accrue. Toutefois, la négociation des mémorandums d'accord avec les pays fournissant des contingents s'était révélée prendre beaucoup de temps et il restait encore à améliorer la mise en oeuvre des procédures. Les modalités régissant actuellement l'établissement des rapports s'inscrivaient dans un processus de longue durée qui retardait le remboursement des pays fournissant des contingents. Au moment de l'audit, l'arriéré des demandes était considérable et se chiffrait à plus de 460 millions de dollars.

Une demande de remboursement de 2,6 millions de dollars avait été présentée pour des travaux de peinture concernant le matériel. Après de nouvelles négociations, ce chiffre avait été ramené à 1,7 million de dollars.

43. Les procédures concernant le remboursement aux pays fournissant des contingents des frais de transport intérieur et de préparation du matériel appartenant aux contingents ne correspondaient pas aux règles de gestion financière de l'Organisation ni à celles qui régissent les achats. De plus, les justificatifs avaient été dans certains cas insuffisants. Par exemple, une demande de remboursement de 2,6 millions de dollars avait été présentée pour des travaux de peinture concernant le matériel. Après examen, le Département des opérations de maintien de la paix s'est rendu compte qu'un devis plus réaliste était inférieur

d'environ 750 000 dollars au montant réclamé et, après de nouvelles négociations, le chiffre a été ramené à 1,7 million de dollars. Le Bureau des services de contrôle interne a notamment recommandé d'établir des taux standard pour le remboursement des frais de transport intérieur et de préparation du matériel. Le Département a souscrit à la plupart des recommandations du Bureau et pris des mesures pour les appliquer.

### ii) *Audit du projet concernant les achats de véhicules à l'échelle mondiale*

44. Ce projet a permis à l'Organisation de normaliser le parc de véhicules utilisés dans les opérations de maintien de la paix, de réduire le nombre de fournisseurs et d'identifier les meilleurs fournisseurs pour chaque type de véhicule nécessaire. Par exemple, les premiers achats effectués au titre de ce projet en 1997 ont abouti à des économies de 6,2 millions de dollars par rapport au coût de véhicules similaires achetés avant les nouveaux contrats. Le Bureau des services de contrôle interne a toutefois constaté plusieurs lacunes dans le processus d'achat. Par exemple, le temps nécessaire pour préparer et mettre en oeuvre le projet avait été sous-estimé. De plus, la méthode d'évaluation des propositions n'était pas suffisamment complète et plusieurs incidents ont soulevé des inquiétudes quant à la transparence du processus d'achat. En définitive, il a fallu 18 mois pour mener à bien le projet qui a dû empiéter sur l'exercice suivant. Avant même que les fournisseurs aient fait parvenir des propositions, le Département des opérations de maintien de la paix avait immédiatement commencé à acheter des véhicules afin d'utiliser les fonds disponibles qui devaient être dépensés avant la fin de l'exercice. Il en est résulté pour l'Organisation un surcoût d'environ 1,2 million de dollars par rapport au prix qui aurait été obtenu grâce aux contrats d'achat à l'échelle mondiale. Malgré ces lacunes, le Bureau estime que le projet constitue une étape importante dans la réforme des achats.

## 2. Audits du processus de liquidation des missions

45. En raison des risques inhérents à l'opération, le Bureau des services de contrôle interne a analysé les audits de huit missions de maintien de la paix qui étaient en cours de liquidation entre 1996 et 1999; les résultats ont été transmis à l'Assemblée générale en septembre 1999 (voir A/54/394 et Corr.1).

46. Il a été constaté que plusieurs facteurs, y compris le manque d'instructions, avaient fait obstacle au pro-

cessus de liquidation. Les directives provisoires publiées en 1996, qui étaient la principale source d'orientation pour les missions de liquidation, étaient trop générales et devaient être mises à jour. Le Département des opérations de maintien de la paix a informé le Bureau que les enseignements tirés de la liquidation de l'Administration transitoire des Nations Unies pour la Slavonie orientale, la Baranja et le Srem occidental (ATNUSO), en 1998, avaient été incorporés en 1999 et 2000, dans les directives utilisées pour la liquidation des missions.

Le Système de contrôle des avoirs des missions du Département des opérations de maintien de la paix n'avait pas encore été pleinement mis en oeuvre et, par conséquent, il n'existait encore aucun système commun d'enregistrement des avoirs.

47. L'examen des résultats de l'audit a montré que le Département des opérations de maintien de la paix devait améliorer ses activités concernant la cession du matériel appartenant à l'ONU. Le Système de contrôle des avoirs des missions n'avait pas été pleinement mis en oeuvre, et, par conséquent, il n'existait pas encore de système commun pour l'enregistrement des avoirs. Le Département devait également s'attacher à améliorer la gestion du matériel, à réévaluer les politiques de transfert des avoirs à d'autres missions ou à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi et à établir des procédures normalisées pour la liquidation des avoirs par vente commerciale, y compris aux enchères. Le Département a souscrit à la plupart des recommandations du Bureau mais a indiqué qu'il ne serait possible d'établir des instructions permanentes que si l'on disposait de ressources suffisantes.

### 3. Enquêtes sur les missions de maintien de la paix

48. Pendant la période considérée, la Section des investigations du Bureau des services de contrôle interne a poursuivi ses travaux sur 52 affaires non réglées concernant des opérations de maintien de la paix et a commencé à se pencher sur 48 affaires nouvelles, soit 17 % des 287 affaires dont elle était saisie.

#### a) Cas de fraude au titre des frais de voyage, Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine

49. Comme on le voit dans le rapport annuel le plus récent du Bureau des services de contrôle interne (A/54/393, annexe), la Section des investigations du Bureau a constaté que l'ancien chef du Groupe des voyages et des transports de la MINUBH s'était entendu avec un agent de voyage local et un employé d'une compagnie aérienne pour présenter de fausses factures d'excédents de bagages. Il en est résulté une perte d'environ 800 000 dollars pour l'Organisation. Le fraudeur a été par la suite traduit en justice et condamné par un tribunal de district des États-Unis au titre de cinq chefs d'accusation pour fraude télégraphique internationale et complot avec l'intention de commettre une fraude télégraphique internationale. Il a été condamné à 41 mois de prison fédérale et au remboursement de l'Organisation. À l'heure actuelle, l'escroc, qui purge sa peine, n'a effectué qu'un seul versement de 110 000 dollars à l'ONU. La Section des investigations continue de coopérer avec les autorités croates afin que ses complices soient poursuivis et que l'argent obtenu frauduleusement soit remboursé. Les résultats de l'enquête ont été transmis à l'Assemblée générale (voir A/54/683).

#### b) Examen de la sécurité aérienne dans les missions de maintien de la paix

50. À la suite des recommandations faites en 1997 par le Bureau des services de contrôle interne dans plusieurs rapports d'enquête concernant les modalités d'achat et de gestion dans le domaine de l'aviation, et en raison de l'accident survenu en 1999 à un appareil du Programme alimentaire mondial au Kosovo qui a coûté la vie à un certain nombre de fonctionnaires de l'ONU, le Secrétaire général a demandé que soit entreprise une enquête indépendante sur la sécurité aérienne dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies. L'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) a été chargée d'examiner les activités en matière d'aviation effectuées entre décembre 1999 et avril 2000 au siège et sur le terrain. La Section des investigations a assuré la liaison entre l'équipe de l'OACI et les départements organiques du Secrétariat de l'ONU. Elle a fourni une assistance à l'équipe de l'OACI au Siège et l'a accompagnée dans ses visites à quatre missions de maintien de la paix. Le rapport de l'OACI a été récemment communiqué au Département

des opérations de maintien de la paix pour suite à donner.

**c) Cas de fraude télégraphique : Mission d'observation des Nations Unies en Angola**

51. Durant la période considérée, la Section des investigations du Bureau des services de contrôle interne a reçu un rapport concernant l'envoi frauduleux de quatre télécopies en juin et juillet 1999 à la United Nations Federal Credit Union, dans lesquelles il était demandé de virer électroniquement des fonds du compte bancaire privé de deux anciens fonctionnaires de la MONUA à des comptes bancaires ouverts par d'autres personnes dans des institutions financières des Pays-Bas et de l'Angola.

52. Les éléments d'information obtenus durant l'enquête ont révélé que les télécopies n'avaient été envoyées ni par les fonctionnaires dont le nom avait été utilisé pour adresser la demande, ni pour leur compte. Il ressort que le fraudeur était un ancien agent de la MONUA recruté localement. Le Bureau a recommandé que les autorités nationales chargées du maintien de l'ordre reçoivent, aux fins de complément d'enquête, les informations figurant dans le rapport de l'investigation. Le Département des opérations de maintien de la paix a souscrit à cette recommandation et demandé au Bureau d'y donner suite. Il a également averti le bureau des Nations Unies en Angola que l'individu en question ne devait pas recevoir d'offre d'emploi de l'Organisation. Les mesures requises ont été instaurées au niveau de la Mission et le Département s'est employé à faire en sorte que les mêmes dispositions soient prises dans toutes les missions.

**d) Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo**

53. La Section d'investigation du Bureau a également joué un rôle actif au Kosovo, tant dans les opérations de maintien de la paix qu'auprès de l'Administration intérimaire. Ses rapports ont été conçus de manière à aider les administrateurs de la MINUK à faire face à des risques de fraude et de perte pour l'Organisation, notamment en améliorant la sécurité des fonds et en renforçant la responsabilité et la transparence de l'administration dans les procédures contractuelles.

**B. Activités humanitaires et activités connexes**

**1. Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés**

**a) Audits**

54. Aux termes du mémorandum d'accord du 29 avril 1999, le Bureau des services de contrôle interne, par l'intermédiaire de sa section d'audit du HCR à Genève, fournit au Haut Commissariat des services de contrôle interne. Au cours de la période considérée, le Bureau a vérifié les opérations du HCR dans 35 pays, en Afrique, en Asie et dans le Pacifique, en Europe et en Amérique. Ces audits concernaient des opérations se chiffrant à près de 400 millions de dollars en 1999, soit 38 % des dépenses totales du HCR (1 045 000 dollars). Ils ont porté sur l'exécution des programmes par le HCR et ses partenaires opérationnels, ainsi que sur l'administration et les finances des bureaux extérieurs du HCR. Les vérificateurs se sont rendus au siège de sept partenaires opérationnels internationaux. Au siège du Haut Commissariat, le Bureau a vérifié l'accord de service conclu entre le Haut Commissariat et le Centre international de calcul de l'ONU et les rapports financiers du HCR concernant les fonds réservés.

55. La Section d'audit du HCR a publié quelque 150 observations d'audit et transmis ses constatations et recommandations aux directeurs des bureaux du HCR sur le terrain et au siège. Vingt-quatre rapports d'audit ont été publiés à l'intention des hauts responsables. Ces rapports contenaient 240 recommandations, ayant trait surtout aux domaines opérationnels que sont les finances et la gestion de programmes.

56. Trois vérificateurs résidents ont été nommés à Nairobi et à Abidjan. Ils ont pour tâche de couvrir les opérations décentralisées du HCR en Afrique, de fournir des informations en matière d'audit et de conseiller les directeurs régionaux. Des vérificateurs résidents ont aussi été nommés, à titre temporaire, pour les opérations d'urgence du HCR au Kosovo et au Timor. Grâce à la présence de vérificateurs dans le cadre d'opérations d'urgence, il est plus facile de déceler les problèmes, existants ou potentiels, et de les porter à l'attention des gestionnaires locaux qui peuvent prendre immédiatement des mesures correctives. Les vérificateurs résidents postés au Timor et au Kosovo ont conseillé la direction du HCR et l'ont aidée à améliorer

les opérations, notamment au niveau des contrôles internes et des systèmes comptables.

*i) Examen de l'activité des partenaires opérationnels*

57. En 1999, plus de 380 millions de dollars ont été décaissés par l'intermédiaire de partenaires opérationnels au titre de programmes du HCR. Ce secteur est donc resté prioritaire pour les audits du BSCI, qui ont été axés sur une évaluation de la capacité des partenaires opérationnels de gérer les activités du HCR liées aux projets et qui ont tendu à déterminer si les ressources du Haut Commissariat faisaient l'objet de contrôles satisfaisants et si leur emploi était dûment justifié. Le Bureau a fait un certain nombre de propositions en vue de clarifier et d'améliorer les clauses régissant les accords conclus entre le HCR et ses partenaires opérationnels. Ces propositions renforcent les politiques, procédures et systèmes suivis par les partenaires opérationnels dans leur utilisation des fonds du HCR. Le Haut Commissariat a accepté la plupart de ces recommandations et révisé en conséquence son manuel de programmation et l'accord type.

58. Le principal objectif d'audit du Bureau consistait à déterminer si les rapports financiers présentés par les partenaires opérationnels étaient exacts et complets et s'ils correspondaient bien aux projets mis en oeuvre. Si, dans de nombreux cas, il a été possible de le vérifier, tel n'a pas toujours été le cas. Certains nouveaux partenaires locaux autres que les pouvoirs publics, qui souvent n'avaient pas les systèmes comptables, budgétaires et autres nécessaires pour gérer les fonds du HCR et en contrôler l'utilisation, ont présenté des difficultés particulières.

59. Sur le terrain, les vérificateurs ont continué de se heurter au problème que pose le manque de documents relatifs aux activités des organisations non gouvernementales internationales. Souvent, les pièces comptables qui étayaient les transactions étaient dispersées, les unes se trouvant dans les bureaux sur le terrain, les autres au siège des organisations, ce qui compliquait la tâche des vérificateurs. Aussi le Bureau conduit-il maintenant des audits au siège des ONG internationales; il vérifie les documents qui ne sont pas disponibles sur le terrain et détermine si les systèmes financier et d'achat répondent aux normes du HCR. Pendant la période considérée, le Bureau a vérifié les comptes de sept organisations non gouvernementales internationales chargées d'exécuter des projets du HCR se chiffrant

à 52 millions de dollars. Dans un cas, il n'a pas pu vérifier le bien-fondé de 44 % (700 000 dollars) des dépenses invoquées par une organisation non gouvernementale. En conséquence, le HCR a rayé cette organisation de sa liste de partenaires opérationnels recommandés.

60. Le retard mis à clore les comptes de projets remontant à des années antérieures ne laisse pas d'inquiéter. Une vérification effectuée en 1995 avait montré que, dans un pays, les comptes de quelque 50 sous-projets datant de l'année 1990 n'étaient toujours pas bouclés. Un audit de suivi réalisé en 1999 a révélé que seuls des progrès limités avaient été faits et qu'il y avait toujours un solde non réglé se chiffrant à quelque 12 millions de dollars au titre de projets exécutés entre 1995 et 1997. Près de la moitié de cette somme se rapportait à des projets pour lesquels des rapports financiers avaient été présentés au HCR, qui n'avaient pas encore été vérifiés et dûment comptabilisés dans le système financier. Dans un autre pays, les comptes de plus de 40 sous-projets terminés n'étaient toujours pas arrêtés et il restait 3,8 millions de dollars d'arriérés pour les années 1994 à 1996. Le Bureau a aussi découvert que, dans plusieurs cas, des sommes qui n'étaient pas contestées n'avaient pas été recouvrées en temps voulu.

Le retard mis à arrêter les comptes de projets remontant à des années antérieures restait inquiétant.

61. À la suite de ces constatations d'audit, le HCR a clos les comptes d'autres sous-projets et récupéré d'importantes sommes qui n'avaient pas été dépensées.

*ii) Différences de taux de change*

62. La règle du HCR est que tous les budgets doivent être libellés dans la monnaie du pays où les sous-projets sont exécutés; or, souvent, les bureaux du HCR sur le terrain présentent des budgets en dollars des États-Unis, sans vraiment s'inquiéter des incidences financières de cette pratique sur la comptabilisation des dépenses. Les audits effectués par le BSCI ont montré que, dans bien des cas, les partenaires opérationnels réalisaient de substantiels gains de change qu'ils ne déclaraient pas au HCR, mais conservaient dans leurs propres comptes, sur le terrain ou au siège. Chaque fois qu'il a pu déterminer le montant de ces gains, le Bureau a recommandé le versement des sommes perçues.

Dans le cadre d'un sous-projet, le partenaire opérationnel a proposé de rembourser 57 000 dollars. D'autres cas sont en suspens. Il est quelquefois difficile de quantifier les gains de change, du fait que les systèmes comptables de certains partenaires ne peuvent pas les calculer automatiquement. Le Bureau estime que l'on peut éviter ce problème ou le minimiser en libellant le budget des sous-projets dans la monnaie de débours. Lorsque cela n'est pas possible, le HCR devrait exiger que les gains (ou les pertes) de change soient intégralement divulgués et veiller à ce que ses partenaires fassent preuve de transparence à son égard.

Certains partenaires opérationnels ont réalisé d'importants gains de change qu'ils n'ont pas déclarés comme ils le devaient dans leurs rapports sur les projets ou dans les rapports financiers qu'ils ont présentés au HCR.

*iii) Attestations de vérification des comptes*

63. À nombre de reprises, le Comité des commissaires aux comptes a souligné qu'il fallait que les partenaires opérationnels fournissent au HCR des certificats de vérification justifiant le décaissement des fonds qui leur avaient été versés. Au cours des dernières années, cette règle a été mieux respectée que dans le passé, en particulier par les organisations non gouvernementales internationales. Le BSCI a aidé le HCR à mettre au point une nouvelle politique tendant à assurer un meilleur respect des règles et à améliorer la qualité et l'utilité des renseignements fournis dans les certificats de vérification. Il a aussi établi des directives à l'usage des cabinets d'audit recrutés pour assurer la vérification extérieure des comptes afférents à des projets du HCR exécutés par des partenaires opérationnels nationaux autres que les pouvoirs publics. Ces directives visent à aider les bureaux extérieurs du HCR à définir les critères de vérification et à établir les lettres d'engagement, donc à garantir que les certificats de vérification contiennent l'information requise. Ces directives seront incorporées dans le Manuel du HCR.

*iv) Fonds autorenewelables*

64. Il faudrait élaborer de nouveaux principes généraux concernant l'utilisation des fonds autorenewelables (programmes de microcrédit). Tous les ans, près de 10 millions de dollars sont consacrés à de tels programmes, qui favorisent l'accès à l'autosuffisance au

moyen d'activités rémunératrices. Les projets du HCR étant normalement établis pour une durée d'un an, alors que la durée d'un fonds autorenewelable est de plusieurs années, les bureaux extérieurs du HCR devraient conclure un accord avec leurs partenaires opérationnels à propos de la gestion des fonds autorenewelables afin de prévoir des moyens de contrôle et de définir le statut juridique des fonds. Les vérifications effectuées par le BSCI ont montré que ce n'était pas toujours le cas et que les conditions d'octroi de prêts étaient assez variables. Ainsi, dans un même pays, les taux d'intérêt pour des prêts comparables se situaient dans une fourchette de 6 à 24 % selon que l'on avait affaire à un partenaire opérationnel plutôt qu'à un autre. En raison du peu de succès rencontré par certains projets d'autosuffisance, on n'a plus guère recours aux fonds autorenewelables, dont la valeur est d'ailleurs en baisse en raison de la dévaluation des monnaies locales. À l'heure actuelle, le HCR passe en revue les principes opérationnels qui guident son utilisation des fonds renouvelables et tiendra compte des constatations et recommandations d'audit.

*v) Gestion des avoirs*

65. Il a été souligné à diverses reprises que la gestion des avoirs était une source de préoccupation. Comme le Comité des commissaires aux comptes l'a fait valoir dans son rapport pour l'année terminée le 31 décembre 1999<sup>1</sup>, le système de gestion des avoirs MINDER, dont le HCR s'est doté en 1995, n'a pas atteint ses objectifs qui étaient d'assurer un contrôle rigoureux des avoirs du HCR et de mettre plus facilement à disposition l'information concernant la gestion de ces avoirs aux niveaux national ou mondial. Les audits effectués sur le terrain par le BSCI concernant des opérations regroupant des avoirs se chiffrant à 96 millions de dollars environ ont, pour l'essentiel, confirmé cette constatation, et ce, en dépit de tous les efforts déployés sur le terrain par les bureaux pour inventorier, doter du code à barres et comptabiliser les avoirs. Dans un pays, le système MINDER a fait ressortir que quelque 400 véhicules immobilisés étaient en service, ce qui, du point de vue de la gestion des avoirs, rendait l'information inutile. En 2000, le HCR a remplacé le système MINDER par le système AssetTrak. Ce système simplifié, où le nombre et le type de données nécessaires sont considérablement réduits, devrait permettre de recueillir des informations plus sérieuses et plus fiables quant aux avoirs du HCR. Le Bureau étudiera comment

il est utilisé lors des prochains audits et déterminera alors s'il répond à ce qu'on en attend.

*vi) Télécommunications*

66. Un audit des télécommunications effectué au siège du HCR a montré qu'il y avait lieu d'améliorer les contrôles internes en ce qui concernait l'utilisation du téléphone et des autres moyens de communication, en particulier pour ce qui était de l'accès aux satellites. Suite aux recommandations faites à l'issue de cet audit, le HCR a pris un certain nombre de mesures tendant à améliorer les systèmes de contrôle.

*vii) Voyages*

67. Un audit concernant les voyages réalisé au siège du HCR a révélé la lourdeur et la lenteur des procédures de vérification et de traitement des demandes de remboursement pour frais de voyage, ces tâches étant confiées aux groupes des voyages du HCR et de l'Office des Nations Unies à Genève. Le règlement de plus de 60 % des demandes de remboursement prend plus de cinq mois. Le BSCI a recommandé au HCR d'établir avec l'Office, dans le cadre d'un mémorandum d'accord révisé, le niveau des services escomptés et notamment de fixer avec lui les délais moyen et maximal de traitement. Le HCR est convenu de soulever cette question lors de ses prochaines négociations avec l'Office.

**b) Enquêtes**

68. Au cours de la période considérée, la Section des enquêtes du BSCI a examiné deux affaires mettant en cause des hauts fonctionnaires du HCR et d'où il ressortait que ceux-ci avaient violé les Statuts et règlements de l'Organisation des Nations Unies. Le Bureau a recommandé de prendre les mesures qui s'imposaient à l'encontre de ces fonctionnaires. Les organes administratifs et disciplinaires appropriés examinent actuellement ces deux affaires.

**2. Bureau de coordination des affaires humanitaires**

69. Le rapport du BSCI relatif à l'examen triennal de la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa trente-septième session sur l'évaluation approfondie de l'ancien Département des affaires humanitaires (voir E/AC.51/2000/5) indique que la mise en oeuvre de ces

recommandations a été facilitée par la restructuration, en 1997 et 1998, des mécanismes du Secrétariat chargés d'assurer la coordination de l'aide humanitaire, qui s'est faite dans l'optique de la réforme recommandée dans l'évaluation approfondie. Les efforts soutenus du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, établi en 1998, ont permis de réaliser d'importants progrès dans les secteurs visés par ces recommandations.

Le Comité permanent interorganisations, principal organe consultatif des institutions d'aide humanitaire, a bénéficié d'un appui accru. Les mécanismes de planification et de suivi de l'aide d'urgence ont été améliorés. On s'est aussi appliqué, non sans succès, à remédier aux faiblesses en matière de secours d'urgence et de sensibilisation aux préoccupations humanitaires.

70. Il reste cependant un certain nombre de questions à régler. En l'absence de règles administratives et financières spéciales pour les cas d'urgence, il reste difficile de faire rapidement face à de telles situations. Les travaux du Comité permanent interinstitutions doivent être orientés davantage vers la prise de décisions. Il reste à mettre au point une procédure efficace pour assurer le partage des enseignements tirés. Des recommandations ont été faites en ce sens.

En l'absence de règles et procédures administratives financières spéciales pour les cas d'urgence, il reste difficile de faire rapidement face à de telles situations.

**3. Bureau chargé du Programme Iraq**

71. Le Bureau chargé du Programme Iraq a été créé en 1997 au Siège de l'Organisation des Nations Unies pour assurer une meilleure exécution du Programme « pétrole contre nourriture ». C'est également de lui que relève le Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les affaires humanitaires en Iraq, qui supervise la répartition des fournitures humanitaires achetées par l'Iraq et coordonne les programmes humanitaires exécutés dans le nord de l'Iraq par neuf autres organismes et programmes des Nations Unies.

72. Considérant le montant élevé des recettes provenant du pétrole (environ 30 milliards de dollars depuis le début du programme) et la complexité des tâches

confiées à l'Organisation dans les résolutions du Conseil de sécurité sur la question, le Bureau des services de contrôle interne a demandé des ressources supplémentaires au début de 2000 pour étendre la portée des audits des activités du Bureau chargé du programme Iraq, tant au Siège que sur le terrain. Une nouvelle section du programme Iraq – la section du programme Iraq – a été créée à cet effet dans le cadre de la Division de l'audit et des conseils de gestion du Bureau des services de contrôle interne. L'une de ses tâches principales est de veiller à ce que les activités d'audit interne du Bureau soient coordonnées avec les activités correspondantes des organismes et programmes des Nations Unies qui exécutent des projets dans le nord de l'Iraq conformément aux dispositions de la résolution 986 (1995) du Conseil de sécurité en date du 14 avril 1995. On trouvera ci-après un résumé des audits auxquels il a été procédé pendant la période à l'étude.

*i) Contrat relatif à l'envoi d'inspecteurs en Iraq au titre du programme « pétrole contre nourriture »*

73. En procédant à l'audit d'un contrat relatif à la fourniture de services d'inspecteurs pour contrôler les marchandises qui entrent en Iraq, le Bureau des services de contrôle interne a constaté que le fournisseur des services avait décidé de son propre chef de déployer d'un seul coup les 32 agents requis alors que le Département des affaires politiques avait demandé que cela se fasse par étapes. Le Bureau est d'avis qu'une bonne partie des dépenses – environ 1 970 000 dollars – aurait pu être évitée si le déploiement des inspecteurs avait été contrôlé de plus près. Toutefois, le Bureau chargé du programme Iraq a fait observer que des membres du Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 661 (1990) du 6 août 1990 avaient insisté, au mois de décembre 1996, avant même que le processus d'approbation du contrat ne soit engagé, pour que l'effectif des inspecteurs soit déployé tout de suite dans sa totalité. De plus, le temps qui s'était écoulé entre le déploiement des inspecteurs et l'arrivée des premières fournitures humanitaires avait été mis à profit pour arrêter des directives et des méthodes de travail et ne pouvait donc être considéré comme du temps perdu.

74. Le Bureau des services de contrôle interne a calculé que le fournisseur de services avait fait payer à l'Organisation des Nations Unies environ 1,4 million de dollars pour 1 800 jours pendant lesquels les agents étaient en voyage et non présents sur le lieu de leur

affectation. Le paiement de délais de route n'était pas expressément prévu dans le contrat, mais le Bureau chargé du Programme Iraq l'a interprété comme le prévoyant, comme l'avait fait le Département des affaires politiques lorsqu'il avait négocié le contrat. Le Bureau des services de contrôle interne avait alors recommandé au Bureau chargé du programme Iraq de demander un avis au Bureau des affaires juridiques sur cet aspect du contrat. Toutefois, sur la base d'une version préliminaire du présent rapport, le Bureau des affaires juridiques a dit que si le point de vue du Bureau des services de contrôle interne pouvait se défendre, l'interprétation du contrat par le Département des affaires politiques n'était pas sans fondement. Désormais, les obligations du fournisseur en matière de déploiement du personnel devront être fixés expressément dans les contrats de cette nature.

*ii) Audit du Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les affaires humanitaires en Iraq*

75. Le Bureau des services de contrôle interne a vérifié l'efficacité des procédures administratives et financières et des modalités de fonctionnement du Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les affaires humanitaires en Iraq. Il a constaté que la gestion des achats laissait à désirer et qu'en conséquence, les règles applicables en la matière n'avaient pas été respectées à plusieurs reprises et des achats avaient fréquemment été faits avec retard.

Une étude de marché portant sur les fournisseurs dans le nord de l'Iraq a montré que les montants payés par la Mission étaient en moyenne supérieurs de 61 % aux prix obtenus par le Bureau des services de contrôle interne.

76. Le Bureau chargé du Programme Iraq a fourni 566 025 dollars au Bureau du Coordonnateur des affaires humanitaires en Iraq pour l'achat, en 1999 et 2000, d'articles dont les personnes déplacées dans le nord de l'Iraq ont besoin pour passer l'hiver. Le Bureau des services de contrôle interne a constaté qu'il avait été procédé à ces achats d'une manière qui n'était pas conforme aux procédures habituelles, si bien que les contrôles internes n'avaient pas été bien respectés. L'hiver approchant, il avait fallu acheter les articles d'urgence, en dérogeant aux procédures normales d'achat, alors que les besoins étaient déjà connus au

mois d'octobre 1999 et qu'une opération similaire avait eu lieu l'année précédente. Une étude de marché portant sur les fournisseurs dans le nord de l'Iraq à laquelle a procédé le Bureau des services de contrôle interne a montré que les montants payés par la Mission étaient en moyenne supérieurs de 61 % aux prix obtenus par le Bureau.

77. Le Bureau du Coordonnateur des affaires humanitaires en Iraq avait proposé de créer des ateliers dans le nord de l'Iraq pour l'entretien et la réparation des véhicules loués par les organismes et programmes des Nations Unies aux autorités locales. Les propositions budgétaires évaluaient le coût de la construction et du fonctionnement de ces ateliers à environ 1 159 400 dollars et 1 725 300 dollars, non compris les salaires des employés à recruter. Le Bureau des services de contrôle interne a contesté l'utilité de ce projet, faisant observer qu'il imposerait une charge administrative injustifiée au Bureau du Coordonnateur et risquerait d'empiéter sur ses fonctions de coordination et de contrôle. Le Bureau du Coordonnateur avait donc décidé de renoncer à cette proposition.

*iii) Coordination et suivi dans le nord de l'Iraq*

78. Le Bureau des services de contrôle interne a procédé à un audit des activités de coordination et de suivi du Bureau du Coordonnateur des affaires humanitaires en Iraq concernant les projets financés à l'aide du compte Iraq exécutés dans le nord de l'Iraq par des organismes et programmes des Nations Unies. Le coût de ces projets est, à ce jour, supérieur à 1 milliard de dollars. L'audit a montré que la planification des programmes n'était guère coordonnée entre les agents de l'exécution, les autorités locales et le Bureau du Coordonnateur et que l'exécution des projets ne faisait pas l'objet d'un suivi suffisant et d'évaluations indépendantes. Il a fait apparaître aussi que les organismes des Nations Unies ne s'étaient pas concertés pour adopter des pratiques administratives uniformes. De l'avis du Bureau des services de contrôle interne, les opérations des Nations Unies dans le nord de l'Iraq seraient plus efficaces si des pratiques administratives communes étaient adoptées, en particulier en ce qui concerne les achats et les questions relatives au personnel recruté localement.

79. L'audit avait en particulier pour objet de déterminer comment être organisés les audits des projets exécutés dans le nord de l'Iraq. Le mémorandum d'accord signé avec la plupart des organismes des Nations Unies

chargés des projets financés à l'aide du compte Iraq exécutés dans le nord de l'Iraq contient une clause conformément à laquelle les résultats des audits doivent être régulièrement communiqués au Bureau chargé du Programme Iraq. Or, jusqu'ici, l'organisation des audits n'a pas fait l'objet d'une coordination suffisante et leurs résultats n'ont pas été communiqués au Bureau chargé du programme Iraq, comme ils l'auraient dû.

L'audit a montré que la planification des programmes n'était guère coordonnée et que l'exécution des projets ne faisait pas l'objet d'un suivi suffisant et n'était pas évaluée de façon indépendante.

80. Le Bureau chargé du Programme Iraq a accepté dans l'ensemble les recommandations du Bureau des services de contrôle interne et a pris des mesures pour améliorer la coordination et le suivi des activités des organismes qui exécutent les projets qu'il finance dans le nord de l'Iraq. Le Bureau du Coordonnateur des affaires humanitaires en Iraq met en place une section de la planification chargée de fixer des objectifs multi-sectoriels et une section de la coordination du programme chargé d'étudier des propositions de projets et d'en suivre l'exécution.

81. Plusieurs autres mesures ont été prises pour améliorer la coopération en matière d'audit. Le Directeur exécutif du Bureau chargé du Programme Iraq a pris contact avec les organismes des Nations Unies au sujet de la clause relative à la vérification des comptes et leur a demandé de coordonner étroitement leurs activités avec celles du Bureau des services de contrôle interne. Ce dernier s'est également mis en rapport avec les organismes intéressés à ce sujet et, au mois de juin 2000, le Directeur de la Division de l'audit et des conseils de gestion du Bureau des services de contrôle interne a fait un exposé sur le renforcement de la coordination en matière de vérification des comptes du programme « pétrole contre nourriture » à la réunion annuelle des responsables de l'audit interne à l'Organisation des Nations Unies et dans les autres organisations. Il reste encore beaucoup à faire, mais le Bureau des services de contrôle interne ne doute pas que, grâce aux audits des projets financés à l'aide du compte Iraq exécutés dans le nord de l'Iraq, les ressources du Programme seront utilisées plus efficacement.



#### 4. Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme

##### a) Rwanda

82. Le Bureau des services de contrôle interne a rédigé, à l'intention de l'Assemblée générale, un rapport (A/54/836) spécialement consacré à l'audit, effectué en 1998, de l'Opération sur le terrain pour les droits de l'homme au Rwanda, en raison de l'importance des problèmes constatés et des enseignements à en tirer. L'audit a fait apparaître de nombreuses carences en matière de contrôle interne et des lacunes graves en ce qui concerne les communications.

83. Les responsables du Haut Commissariat ont depuis lors pris des mesures pour appliquer chacune des recommandations du Bureau des services de contrôle interne; ils ont notamment modifié les pratiques administratives et envoyé des directives à tous les bureaux extérieurs, remplacé le Chef de la Section administrative et demandé au Département de la gestion de transférer un poste d'administrateur à la Section pour la renforcer. Le Haut Commissariat a fait savoir qu'il sollicitait une assistance financière pour créer, dans la Section administrative, un groupe qui serait à même de suivre et de contrôler adéquatement les opérations budgétaires et financières du Haut Commissariat et d'en rendre compte. Le Haut Commissariat cherche ainsi à renforcer une section administrative, dont l'effectif était jusqu'ici nettement insuffisant, et à lui donner les moyens de fonctionner.

##### b) Burundi

84. En 1999, le Bureau des services de contrôle interne a procédé à un audit de l'Opération sur le terrain pour les droits de l'homme au Burundi portant sur la période comprise entre le début de l'opération, en 1994, et le mois de juillet 1998. Fort des enseignements tirés de l'Opération sur le terrain au Rwanda, le Haut Commissariat aux droits de l'homme avait commencé à procéder à des contrôles dans divers secteurs d'activité. Toutefois, dès le début, les mécanismes de contrôle interne n'avaient pas été bien utilisés dans des secteurs tels que les transferts de fonds, la comptabilisation des avances et la justification des dépenses, l'information financière et les achats.

85. Le Bureau des services de contrôle interne a fait une série de recommandations en vue de résoudre ces problèmes. Le Haut Commissariat a déjà donné suite ou est sur le point de donner suite à la plupart des re-

commandations relatives au renforcement des contrôles internes et a envoyé des instructions administratives détaillées à ses bureaux extérieurs. Le Bureau des services d'appui aux projets a fait observer qu'il n'avait commencé à participer à la gestion de l'opération au Burundi qu'au moins de juillet 1998 et qu'une comparaison des services de gestion avant et après cette date montrait que la gestion de l'Opération s'était considérablement améliorée depuis.

##### c) Services d'appui aux bureaux extérieurs

86. L'examen des services d'appui aux bureaux extérieurs auquel le Bureau des services de contrôle interne a procédé au siège du Haut Commissariat aux droits de l'homme a montré qu'il était urgent que le Haut Commissariat améliore ses services d'appui administratif et organique, qui étaient en partie fournis par le Bureau des services d'appui aux projets.

87. Le Haut Commissariat aux droits de l'homme n'a pas adopté de pratiques uniformes en ce qui concerne la planification de la sécurité ni de critères types pour déterminer les besoins en personnel de sécurité et n'a pas publié de directives pour le recrutement des agents des services de sécurité ni pour le suivi de leur comportement professionnel. Il n'a pas non plus de règles concernant les méthodes de transmission de l'information ni de directives sur le recours aux technologies qui peuvent être utilisées pour assurer la confidentialité des informations.

Le Haut Commissariat n'avait pas de critères pour déterminer les besoins en personnel de sécurité et n'avait pas publié de directives pour le recrutement des agents des services de sécurité ni pour le contrôle de leur comportement professionnel.

88. Les arrangements avec le Bureau des services d'appui aux projets n'ont pas bien fonctionné parce que le Bureau et le Haut Commissariat manquaient de règles et de directives précises. Le Bureau des services de contrôle interne a recommandé, notamment, que les responsables du Haut Commissariat indiquent clairement quelles étaient les tâches administratives dont son personnel était chargé et quelles étaient celles qui étaient déléguées au Bureau des services d'appui aux projets et aux autres agents d'exécution, qu'il arrête et adopte des procédures normalisées de fonctionnement et qu'il élabore des directives pour faciliter l'exécution

des fonctions administratives qui restent les siennes dans les bureaux extérieurs.

89. Le Haut Commissariat a accepté les recommandations du Bureau des services de contrôle interne et a fait savoir qu'il avait rédigé une nouvelle version, profondément modifiée, du mémorandum d'accord avec le Bureau des services d'appui aux projets. La version révisée du mémorandum d'accord avait été soumise pour examen au Contrôleur des Nations Unies, au conseiller juridique et à d'autres hauts fonctionnaires. Le Haut Commissariat a aussi fait savoir qu'il avait renforcé son appui administratif aux bureaux extérieurs et publié plusieurs directives administratives. Le Haut Commissaire a en outre créé un poste de coordonnateur à la sécurité et fixé des règles uniformes pour le recrutement des agents des services de sécurité et le contrôle de leur comportement professionnel. Le Bureau des services d'appui aux projets a fait observer qu'il avait créé avec le Haut Commissariat un groupe de travail commun, qui se réunissait périodiquement pour examiner toutes les questions relatives à la coopération entre les deux organes. Le groupe de travail était chargé en particulier de définir clairement les rôles respectifs des deux organes et les tâches à exécuter par toutes les parties intéressées, au siège et dans les bureaux extérieurs. Une matrice détaillant la répartition des tâches entre les deux organes avait été mise au point sur la base de ses conclusions.

#### **d) Administration du siège du Haut Commissariat aux droits de l'homme**

90. En août 1999, la Haut Commissaire aux droits de l'homme a demandé au Bureau des services de contrôle interne et au Département de la gestion de l'aider à corriger les déficiences qu'avait isolées la direction centrale de ses services. Le Bureau des services de contrôle interne a conclu de l'audit entrepris en conséquence que les moyens d'appui administratif du Haut Commissariat n'avaient pas évolué au même rythme que l'élargissement de ses attributions et de son audience dans l'opinion publique.

91. Près de 21,6 millions de dollars consacrés à la défense des droits de l'homme par l'intermédiaire du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets n'avaient été enregistrés de manière centralisée ni par l'Office des Nations Unies à Genève ni par le Siège, en infraction avec les règlements financiers de l'Organisation et contrairement aux instructions expresses du Contrôleur de celle-ci. Cette omission

s'était traduite par des lacunes dans la comptabilité budgétaire et dans les rapports financiers, par l'utilisation sans autorisation budgétaire des revenus des activités d'appui aux programmes et par des projets d'appui administratif d'utilité douteuse à Genève. Le Haut Commissariat a fait savoir que juste après l'audit mentionné ci-dessus, la Haut Commissaire avait demandé que toutes les contributions soient versées au compte du Haut Commissariat à Genève, à partir duquel des virements seraient faits au Bureau. D'autres mesures encore – nécessité des rapports financiers, divers autres points à préciser – ont été prévues dans le mémorandum d'accord révisé conclu avec le Bureau et dont il a été question au paragraphe ci-dessus.

92. Le Bureau des services de contrôle interne a fait à la direction du Haut Commissariat une série de recommandations tendant au renforcement des contrôles internes et à l'amélioration de la gestion de ses projets et de ses bureaux sur le terrain. Certaines de ces recommandations visaient à réorganiser la section administrative du Haut Commissariat de façon à séparer les fonctions fondamentales, à consacrer des ressources à l'amélioration du suivi budgétaire et à négocier dans les futurs mémorandums d'accord une clause de garantie de bonne fin pour le cas où certains services essentiels ne seraient pas fournis. Le Haut Commissariat était en voie de mettre ces recommandations en oeuvre – mais il souhaitait obtenir des orientations complémentaires sur ce type de garantie et avait pris l'avis du Bureau des affaires juridiques.

93. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets a fait observer que les contributions versées par les donateurs pour financer les activités dites extrabudgétaires du Haut Commissariat qu'il réalisait étaient versées directement sur son compte en vertu d'une décision prise par la Haut Commissaire au moment de l'entrée en vigueur des accords de coopération entre le Haut Commissariat et lui-même. Cet arrangement avait été modifié en novembre 1999 en fonction des observations des auditeurs, sur instruction de la Haut Commissaire. À l'heure actuelle, les contributions étaient d'abord versées par les donateurs sur les comptes de l'ONU, avant d'être virées au Bureau sur demande du Haut Commissariat. Mais le Bureau a fait savoir que le nouvel arrangement s'était traduit par des retards considérables dans la réalisation des projets, à cause de la lenteur avec laquelle les contributions étaient reçues et parce qu'il attendait que les fonds

soient versés sur son compte pour s'engager formellement à réaliser les activités considérées.

**e) Appui fourni à l'Opération des droits de l'homme en Colombie**

94. L'audit de gestion de l'Opération des droits de l'homme en Colombie auquel a procédé le Bureau des services de contrôle interne a permis de conclure que cette opération était bien gérée et qu'elle était dotée d'un dispositif fondamental de contrôle interne des fonds et des avoirs des projets. Les partenaires les plus directement intéressés, notamment les homologues des administrations d'État, les organisations non gouvernementales et les représentants des donateurs, ont reconnu que le Haut Commissariat avait établi en Colombie une présence qui ne manquait ni d'intérêt ni d'autorité.

L'audit de gestion de l'Opération des droits de l'homme à Bogota a permis de conclure qu'elle était bien gérée et dotée d'un dispositif fondamental de contrôle interne des fonds et des avoirs des projets.

95. L'examen a corroboré les audits précédents du Haut Commissariat à Genève, qui indiquaient que les services fournis par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets étaient inégaux, qu'ils appelaient une révision du mémorandum d'accord et qu'il fallait améliorer la façon dont le contrat était exécuté. Le Haut Commissariat devait également harmoniser les conditions fixées dans les contrats offerts à son personnel sur le terrain, en particulier au Bureau de Bogota, où six types de nomination différents étaient en usage. L'audit a permis également de formuler des observations sur l'analyse de l'impact des projets et la durabilité des activités.

96. D'une manière générale, le Haut Commissariat a souscrit aux recommandations du Bureau des services de contrôle interne. Il souhaitait cependant obtenir des orientations complémentaires avant de donner suite à celles qui concernaient ses accords d'assistance avec le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets. Celui-ci a fait observer que si les services fournis à l'antenne de Bogota avaient été jugés « inégaux », c'est qu'il y avait peut-être un problème de financement, dans la mesure où les activités du Bureau étaient tributaires du volume des fonds versés à l'avance sur son compte. Il a ajouté que toutes les no-

minations de fonctionnaires étaient conformes aux desiderata du Haut Commissariat et se faisaient selon la description des attributions que celui-ci fournissait. Pour faciliter la gestion d'activités de programmes de plus en plus nombreuses, le Bureau avait donné délégation de pouvoir à son directeur dans le pays pour qu'il administre l'Opération colombienne.

## C. Gestion des ressources humaines

### 1. Audit de suivi du recrutement

97. Dans les trois années qui ont suivi l'audit de gestion auquel le Bureau des services de contrôle interne a soumis ce processus, la question du recrutement a reçu à l'Organisation une attention considérable. Si le premier audit s'intéressait essentiellement à ses aspects administratifs, l'audit de suivi a permis d'évaluer les progrès qu'avait réalisés la gestion d'ensemble du recrutement à l'Organisation.

98. Sur le plan positif, on constate que le Bureau de la gestion des ressources humaines a avancé dans la réforme de certains aspects du recrutement, puisqu'il a mis en place des plans d'action et des indicateurs départementaux afin d'aider les cadres à recentrer leur travail de recrutement, à réduire d'un tiers les délais de recrutement, à améliorer le fonctionnement du programme des concours nationaux et à réactualiser le fichier de candidats, à informatiser le suivi des candidatures et à faire des valeurs et des compétences de base des considérations pertinentes dans les annonces de vacance de poste et au moment des entretiens d'embauche.

99. Jusqu'à présent, le Bureau de la gestion des ressources humaines a surtout insisté sur le processus de recrutement lui-même, qui regroupe des activités comme la révision des règles administratives et la constitution de bases de données individuelles. D'un point de vue plus général, il faudrait que le Bureau définisse ses objectifs en matière de recrutement et de gestion des ressources humaines et détermine quelles mesures permettraient de les réaliser dans le cadre du plan d'action départemental. C'est dans le contexte de celui-ci que l'on peut déterminer comment chaque initiative, chaque réforme et chaque changement de procédure concourra à la réalisation de l'objectif d'ensemble.

Le Bureau des services de contrôle interne a défini plusieurs mesures qui permettraient d'améliorer et accélérer le recrutement.

100. Le Bureau des services de contrôle interne a défini plusieurs mesures qui permettraient d'améliorer et d'accélérer le recrutement. Mais il faut d'abord régler la question d'ordre politique que soulèvent les objectifs et la stratégie de ce recrutement. Entre autres recommandations importantes, il est proposé : de fixer des objectifs et des lignes directrices aux responsables de programme en matière de sexoparité et de distribution géographique; d'affiner les critères de contrôle des opérations de recrutement; d'améliorer les opérations de recrutement dans le sens de l'efficacité opérationnelle. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a souscrit aux recommandations du Bureau, qui a l'intention de présenter à l'Assemblée générale, à sa cinquante-cinquième session, l'ensemble complet des conclusions de cet audit.

## 2. Audit de la gestion des congés

101. Les institutions qui cherchent à relever la productivité de leur personnel s'intéressent de plus en plus à la gestion des congés et du registre des présences. Le Bureau des services de contrôle interne a procédé à un audit de cette gestion à l'ONU, en s'intéressant surtout aux congés de maladie, qui sont le cas de figure le plus compliqué dans ce domaine. Il a étudié 11 organismes du secteur public pour définir les pratiques optimales et les règles de l'art actuelles. Il a pu constater que les fonctionnaires en poste au Siège avaient utilisé en moyenne 8,4 jours de congé par an en 1998, le chiffre variant d'un département à l'autre de 3,6 jours à près de 13 jours par an. Les traitements afférents aux jours d'absence pour cause de maladie s'étaient élevés au Siège à 22 millions de dollars en 1998, hors coût des heures supplémentaires et des remplacements pour les services indispensables.

102. L'audit a permis de confirmer qu'à l'ONU le système des congés était difficile à maîtriser, coûteux et inefficace. Cette conclusion s'appuie sur les constatations suivantes :

a) Le système exige l'intervention de sept bureaux différents et ne présente pas moins de 14 noeuds décisionnels;

b) Des dépenses substantielles sont engagées pour suivre le dossier des fonctionnaires malades ou absents de manière chronique;

c) L'intervention du Service médical quand il certifie les jours d'incapacité n'a de suites que dans 1 % des cas. Cette fonction, essentiellement administrative, absorbe une proportion élevée de ressources pour un résultat net minime.

L'audit a permis de confirmer qu'à l'ONU le système des congés était difficile à maîtriser, coûteux et inefficace.

103. Parmi les autres problèmes qui affectent le système, il y a les retards dans la présentation des pièces justificatives, l'engorgement du processus de certification par le Directeur du Service médical et l'absence de sanctions en cas d'infraction aux règlements. Certaines pratiques, comme la restauration de droits acquis au cours d'une période antérieure, sont très difficiles à administrer et font l'objet d'interprétations diverses. D'autre part, la mise en oeuvre du module des congés du Système intégré de gestion a peu de chance de donner des résultats utiles, par exemple d'harmoniser les procédures.

104. Le travail d'étalonnage a montré qu'il existait plusieurs autres solutions, notamment le recours à l'invalidité temporaire pour classer les fonctionnaires gravement malades et les incitations propres à décourager l'absentéisme. Le Bureau des services de contrôle interne a recommandé au Bureau de la gestion des ressources humaines de constituer un groupe de travail pour étudier de façon plus approfondie les techniques nouvelles de la gestion des congés et remettre à plat les aspects les plus compliqués des droits à congé, comme la restauration des droits au congé de maladie. L'audit a également fait apparaître la nécessité de reconsidérer la certification des congés de maladie par le Directeur du Service médical et de fixer à 10 jours le délai de présentation des pièces justificatives.

105. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a accepté de revoir le dispositif administratif de gestion des congés, notamment le rôle du Service médical. Il a souscrit en principe aux recommandations concernant la politique de gestion des congés, mais en signalant que certaines grandes options risquaient de ne pas être acceptées par le personnel. Reconnaisant cependant qu'il y avait là des problèmes qui méritaient d'être ap-

profondis, il a mis sur pied plusieurs groupes de travail pour analyser les recommandations du Bureau des services de contrôle interne.

## D. Achats

### 1. Observations générales

106. Les activités de l'Organisation en matière de passation des marchés (commandes, transactions, gestion des contrats) sont restées un domaine prioritaire pour le Bureau des services de contrôle interne. Vu l'importance de ce budget – près de 470 millions de dollars en 1999 – et des risques que présentent les activités commerciales, un service distinct a été récemment créé à la Division de l'audit et des conseils de gestion du Bureau, qui servira de coordonnateur des audits de la passation des marchés.

107. Le domaine des achats est régulièrement couvert par une bonne proportion des audits et des examens auxquels le Bureau procède. Celui-ci a fait, par ce biais, 77 recommandations en matière de passation des marchés au cours de la période considérée ici, et il s'intéressera à la suite qui aura été donnée à ses recommandations.

Vu l'importance de ce budget – près de 470 millions de dollars en 1999 – et des risques que présentent les activités commerciales, un service distinct a été récemment créé à la Division de l'audit et des conseils de gestion du Bureau, qui servira de coordonnateur des audits de la passation des marchés.

108. Entre novembre 1999 et mai 2000, on a procédé au Siège à un deuxième audit de suivi de la réforme des achats. Il s'agissait principalement de vérifier que les recommandations du Groupe d'experts de haut niveau dont faisait état le premier rapport sur l'examen de l'application de la réforme des achats (A/52/813, annexe) étaient correctement mises en oeuvre. Il s'agissait également d'isoler tout nouveau problème éventuel. Les conclusions de cet audit seront communiquées à l'Assemblée générale à sa cinquante-cinquième session.

### 2. Autres questions liées aux achats

109. Le paragraphe 44 ci-dessus contient des précisions sur la vérification des comptes du projet de pas-

sation de contrats d'achat de véhicules à l'échelle mondiale. On trouvera ci-après des renseignements concernant deux autres audits effectués dans le domaine des achats.

#### a) Audit du Centre du commerce international

110. Un audit des pratiques du Centre en matière d'achats a confirmé que, bien que des contrôles internes aient été mis en place, il restait à régler plusieurs problèmes. Ainsi, le CCI n'avait pas de système d'achats informatisé qui lui permette d'asseoir ses rapports sur des bases fiables et de les établir en temps voulu ou de rassembler des statistiques qui puissent lui servir d'outil de gestion. Par ailleurs, la présentation tardive des demandes gênait la planification des achats et les directives du CCI ne définissaient pas clairement les conditions requises pour lancer des appels d'offres ou des demandes de propositions à l'échelle internationale plutôt que locale. Le BSCI a estimé que si, en ce qui concerne les voyages, les télécommunications et les déménagements, le CCI bénéficiait du système de passation de contrats mondiaux de l'ONU, il pourrait chercher à tirer meilleur parti des marchés à commandes.

111. Suite aux recommandations du Bureau, la direction du CCI a notamment publié de nouvelles directives en matière d'achats qui clarifiaient le rôle et les responsabilités des agents chargés des demandes, de la certification ou des marchés et des agents ordonnateurs. Ces directives devaient aider à renforcer les contrôles internes et permettre d'accroître l'efficacité. En ce qui concerne le système d'achats informatisé, le Bureau a été informé que le CCI avait commencé à dispenser une formation à l'utilisation du logiciel Reality, qui est rattaché au Release 3 du Système intégré de gestion. En ce qui concerne une plus large participation du CCI aux marchés à commandes de l'ONU, le Centre a signalé que, pour les fournitures de bureau et les télécopieurs, il suivait maintenant la pratique de l'Office des Nations Unies à Genève.

#### b) Enquête sur les achats réalisée à l'Office des Nations Unies à Nairobi

112. Ayant eu vent d'une affaire de sollicitation de commission à propos d'un marché qui devait être passé à l'Office des Nations Unies à Nairobi, le BSCI a diligenté une enquête. Celle-ci a révélé qu'en effet un entrepreneur employé par l'Office avait demandé à un soumissionnaire de lui verser une commission en

échange d'une garantie d'adjudication du marché. Le BSCI a recommandé de communiquer aux autorités de police les preuves recueillies et, aussi, de ne plus faire appel aux services de l'entrepreneur visé. L'Office a suivi ces deux recommandations. La Section des investigations est toute disposée à prêter son concours aux autorités, lorsque celles-ci examineront l'affaire.

### III Rapports sur les activités de contrôle

#### A. Audit et conseils de gestion

##### 1. Généralités

113. La Division de l'audit et des conseils de gestion du BSCI a procédé à des audits des activités du Secrétariat dans les domaines suivants : missions de maintien de la paix, projets de coopération technique, Offices des Nations Unies à Genève et à Nairobi. Le Bureau chargé du Programme Iraq, le Haut Commissariat aux droits de l'homme, le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat), la Commission d'indemnisation des Nations Unies, le Tribunal pénal international pour le Rwanda et trois commissions régionales ont aussi fait l'objet d'audits. L'audit du HCR a été résumé aux paragraphes 54 à 68 ci-dessus.

114. Dans l'accomplissement de sa tâche, la Division a été guidée par ses plans d'audit annuels et à moyen terme, qui appliquent des formules d'évaluation du risque dans l'ensemble des entités de l'Organisation des Nations Unies vérifiées par le Bureau. Elle veille aussi à ce que toutes les composantes de l'Organisation fassent l'objet d'un audit au moins tous les quatre ans, les opérations à haut risque étant vérifiées plus fréquemment.

115. La Division a continué de mettre l'accent sur les audits de gestion et les services consultatifs qui offrent des moyens de soutenir les objectifs de réforme du Secrétaire général. Le BSCI a transmis à l'Assemblée générale ses principales conclusions et recommandations sur des questions telles que la gestion des centres de conférence de la Commission économique pour l'Afrique et de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique, ainsi que sur la gestion, par le Département des opérations de maintien de la paix, du marché des services et des approvisionnements, sur la liquidation des missions de maintien de la paix et sur les procédures suivies en ce qui concerne le matériel qui appartient aux contingents.

La Division de l'audit et des conseils de gestion a continué à mettre l'accent sur les audits de gestion et les services consultatifs qui offrent des moyens de soutenir les objectifs de réforme du Secrétaire général.

116. Au cours de la période considérée, la Division de l'audit et des conseils de gestion a entrepris 148 audits, adressé 82 rapports d'audit aux responsables des services concernés et présenté cinq rapports à l'Assemblée générale. En outre, 453 observations ont été transmises aux clients du Bureau, à divers niveaux. Les audits menés par le Bureau ont contribué à améliorer l'administration et la gestion du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, de ses bureaux hors Siège et de ses fonds et programmes; ils ont contribué aussi à relever le niveau des contrôles internes au sein de l'Organisation.

117. Les principales recommandations d'audit faites par la Division au cours de la période considérée (1999 et 2000) se ventilent comme suit, par domaine d'activité :

	1999	2000
Gestion des programmes et projets	85	211
Gestion des liquidités	23	41
Personnel, états de paie et voyages	173	171
Comptabilité générale/informations financières	140	147
Achats	64	78
Gestion du matériel	88	79
Systèmes informatiques	92	11
Administration et gestion d'ensemble	79	87
<b>Total</b>	<b>744</b>	<b>825</b>

118. Comme on le voit plus haut, le nombre de grandes recommandations d'audit a légèrement augmenté, passant de 744 en 1999 à 825 en 2000. Il y a eu 148 % de recommandations de plus en ce qui concerne la gestion des programmes et des projets, le nombre passant de 85 en 1999 à 211 en 2000, en raison de l'accent mis sur les audits de programmes. En revanche, il y a eu nettement moins de recommandations en 2000 dans le domaine de la gestion des systèmes informatiques. Cette baisse peut être attribuée à l'importance qui avait été attachée, au cours de la période précédente, aux

problèmes informatiques liés au passage à l'an 2000. L'augmentation du nombre de recommandations concernant la gestion des liquidités résulte en grande partie de l'audit de la trésorerie de l'ONU.

119. La Division a poursuivi son programme de reconnaissance du mérite du personnel et présenté de nouvelles récompenses à des fonctionnaires qui s'étaient acquittés de façon exceptionnelle de leur travail ou qui avaient apporté une contribution remarquable à la réalisation des objectifs du BSCI. La Division a aussi continué d'assurer à son personnel une formation en cours d'emploi à l'audit, axée sur le perfectionnement des compétences, et une formation individuelle dans des domaines tels que les applications informatiques et les moyens électroniques. Le personnel d'audit a également assisté à un certain nombre de conférences et de séminaires organisés par des associations professionnelles et, avec des gestionnaires et des fonctionnaires d'autres services du Bureau, il a participé à des tables rondes consacrées à des questions d'intérêt commun.

## **2. Principales constatations et activités**

### **a) Département des affaires politiques**

120. À la demande du Secrétaire général adjoint du Département des affaires politiques, le BSCI a évalué les besoins en ressources du Département. La méthode convenue a consisté à évaluer les principaux processus de travail et l'infrastructure d'appui sur le plan technologique et administratif. Le Bureau a fait des recommandations pour améliorer l'organisation du Département, augmenter la satisfaction au travail, faciliter l'apport de conseils, accroître la communication et encourager le partage de l'information. Il a aussi proposé au Département des moyens de mettre mieux à profit les systèmes centraux d'information grâce au partage des données et à l'automatisation de la production, du stockage et de la recherche des documents.

121. Ces conseils ont été bien reçus. Le Secrétaire général adjoint a constitué une équipe spéciale qui a été chargée d'étudier les recommandations du Bureau et de proposer une stratégie pour les mettre en oeuvre. Le Bureau estime qu'en procédant de la sorte le Département pourra s'acquitter plus efficacement de ses importantes responsabilités.

Le BSCI a proposé au Département des affaires politiques des moyens de mettre mieux à profit les systèmes centraux d'information grâce au partage des données et à l'automatisation de la production, du stockage et de la recherche des documents.

### **b) Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies dans les territoires occupés**

122. L'audit du Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies dans les territoires occupés a confirmé que les arrangements en place, en vertu desquels l'appui administratif du Bureau est assuré par l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve, constituaient ce qu'il y avait de plus efficace. Il fallait toutefois officialiser ces arrangements et fournir au Coordonnateur spécial davantage d'informations, sur le plan de la gestion, à propos de l'administration et du financement du Bureau. Les deux postes d'administrateur supplémentaires à la Section du personnel, dont la création avait été proposée dans le budget de l'exercice biennal 2000-2001, n'étaient pas nécessaires et auraient pu être redéployés dans d'autres secteurs. Par ailleurs, l'accord conclu avec les autorités en ce qui concernait l'octroi des immunités et facilités nécessaires devait être plus explicite. Le Département des opérations de maintien de la paix a fait savoir que le Bureau du Coordonnateur spécial avait pris des mesures pour donner suite aux recommandations d'audit. Le Bureau du Coordonnateur spécial a indiqué pour sa part que, sur la base des recommandations des vérificateurs et d'une enquête menée par un consultant en gestion, il mettait au point un accord tendant à officialiser l'appui fourni au Bureau par l'ONUST.

### **c) Trésorerie de l'Organisation des Nations Unies**

123. L'audit a montré que, dans l'ensemble, le système de trésorerie du Secrétariat fonctionnait mieux : les procédures avaient été réorganisées et la gestion des liquidités améliorée. Toutefois, les pratiques suivies en la matière n'avaient pas fait l'objet de contrôles systématiques et n'avaient pas été coordonnées. Il fallait aussi que tous les comptes des opérations sur le terrain soient regroupés dans le système de concentration des liquidités et que soient réglés les problèmes que posait le paiement des traitements au moyen du Système intégré de gestion.



124. L'audit a aussi montré que le Service de la trésorerie au Siège ne disposait pas de toute l'information nécessaire sur les comptes bancaires en raison de lacunes dans sa base de données; la coordination entre les services de la trésorerie au Siège, à Genève, à Vienne et à Nairobi laissait à désirer; il fallait mettre au point une politique unique de remboursement des services et le système de délégation des pouvoirs en matière de finances devait être amélioré.

125. Suite à la recommandation du BSCI, la direction a indiqué que le système de concentration des liquidités, pour ce qui était des comptes en dollars des États-Unis, était maintenant au point. Par ailleurs, la trésorerie s'occupait avec l'équipe du SIG de la question du traitement des chèques, des logiciels de transfert électronique des fonds et de la fonction « états de paie » du SIG; elle mettait par ailleurs à jour la liste des comptes bancaires. La direction envisageait aussi d'utiliser la technique de la vidéoconférence et d'autres moyens d'améliorer la coordination et d'accroître l'efficacité; elle avait l'intention de publier une instruction administrative pour clarifier le problème de la délégation de pouvoirs.

#### **d) Administration des voyages**

126. L'audit du secteur des voyages effectué par le BSCI portait essentiellement sur l'évaluation du module « voyages » du SIG, dont on voulait établir l'utilité. Il s'est avéré que l'utilisation de ce système automatisé avait permis d'améliorer certaines procédures administratives, mais que faute d'une restructuration de l'ensemble des opérations, on n'avait pas tiré pleinement parti de ce que le SIG pouvait offrir. Certaines opérations manuelles n'avaient pas été totalement automatisées ou remplacées par le SIG et, dans plusieurs bureaux, certaines activités se chevauchaient toujours. Il est apparu que le SIG serait encore plus utile si l'on rationalisait la procédure de versement d'une somme forfaitaire au titre du congé dans les foyers, si l'on automatisait plus avant les procédures d'enregistrement et de vérification des bordereaux et de recouvrement des avances et si l'on redéfinissait les responsabilités (vérification des bordereaux de remboursement des frais, contrôle des billets inutilisés et rapprochement des remboursements effectués par l'agence de voyages qu'emploie l'Organisation).

127. Le Département de la gestion est convenu qu'il fallait mieux utiliser le SIG dans la marche du secteur des voyages. Il a aussi signalé que des mesures avaient

été prises ou étaient envisagées pour mettre en oeuvre nombre des recommandations d'amélioration formulées par le Bureau.

#### **e) Gérer le problème informatique du passage à l'an 2000**

128. Poursuivant les activités lancées au cours de la période précédente, le BSCI a participé, en tant que membre de droit, aux travaux de l'Équipe de mise en oeuvre des techniques de passage à l'an 2000 au Siège, et il a examiné l'état d'avancement des activités y relatives dans 23 bureaux et programmes, notamment dans les commissions régionales. Son action a essentiellement consisté à sensibiliser les services clients à ce problème ainsi qu'à la nécessité d'élaborer des plans d'action appropriés pour y faire face. Par ailleurs, certains services clients ont demandé au BSCI des avis sur la manière de régler le problème et les mesures propres à réduire ou supprimer les effets qu'il pourrait avoir sur leurs opérations. Le BSCI se félicite de constater que les services clients ont été en mesure de régler le problème sans difficulté majeure ni perturbation.

#### **f) Traitement des bordereaux interservices par le Système intégré de gestion**

129. Le BSCI a effectué un audit du traitement des bordereaux interservices par le SIG au Siège afin de déterminer dans quelle mesure les fonctions du Système sont efficaces pour la comptabilisation et le traitement de ces transactions et si les contrôles internes correspondants sont suffisants. Il ressortait de cet audit qu'en dépit des efforts faits par l'Administration pour résorber les retards et résoudre d'autres problèmes, le traitement des bordereaux interservices au Siège était une tâche colossale, vu les retards de comptabilisation importants et le risque que des montants également importants ne soient pas correctement comptabilisés. Le BSCI a fait plusieurs recommandations visant à améliorer ces fonctions du SIG, à résorber les retards accumulés dans le traitement des transactions, à améliorer la formation et le suivi et à rationaliser l'ensemble de ce processus. L'Administration s'est dite en accord avec ces recommandations, dont certaines risquent de n'être pleinement appliquées qu'au bout de plusieurs années.

En dépit des efforts faits par l'Administration pour résorber les retards et résoudre d'autres problèmes, le traitement des bordereaux interservices était une tâche colossale, vu les retards de comptabilisation importants et le risque que des montants également importants ne soient pas correctement comptabilisés.

**g) Projet de base de données intégrée de la Commission d'indemnisation des Nations Unies**

130. Suite aux recommandations antérieures du BSCI, la Commission d'indemnisation des Nations Unies avait demandé à ce dernier d'examiner les plans qu'elle avait établis en vue de regrouper les données relatives aux demandes d'indemnisation et aux versements à ce titre dans une base de données électronique intégrée. Étant donné l'ampleur et la complexité de ce projet, la Commission avait décidé de le mener en quatre phases : conception de la base de données, analyse des données existantes à entrer dans la base de données; transfert des données dans la base de données; et mise en place des procédures d'exploitation de la base de données.

131. Le BSCI a souscrit à cette démarche progressive et constaté que les méthodes et procédures utilisées par la Commission pour mener à bien les deux premières phases du projet étaient satisfaisantes. Considérant que la mise en place d'une nouvelle base de données aurait aussi des répercussions sur les activités du Comité des commissaires aux comptes, le BSCI a fait part à ce dernier des résultats de l'examen des phases I et II du projet. Le Comité doit en principe examiner la phase III du projet et communiquer les résultats de ses travaux au BSCI, qui compte pour sa part procéder à un examen post-exécution du projet.

**h) Fonctionnement du comptoir d'articles pour cadeaux de l'ONU**

132. L'ONU avait décidé de confier la gestion du comptoir d'articles pour cadeaux à une entreprise extérieure, le BSCI a procédé à un audit et a constaté à cette occasion que, de manière générale, le gérant respectait les termes du contrat, et que les redevances versées à l'Organisation avaient notablement augmenté entre la mise en gérance et décembre 1998. L'audit a toutefois révélé des déficiences dans le processus de sélection du gérant. Les critères énoncés dans l'appel d'offres n'étaient pas clairs et des modifications ont été

apportées aux critères initiaux après la réception des propositions des soumissionnaires. En outre, le cahier des charges ne prévoyait pas de pénalité en cas de versement tardif des redevances. Moyennant quelques éclaircissements, l'Administration a dans l'ensemble accepté les conclusions et recommandations du BSCI concernant la procédure utilisée pour sélectionner le gérant. Elle a également admis qu'il fallait inclure dans les contrats futurs des dispositions instituant des pénalités pour versement tardif des redevances.

**i) Activités de coopération technique**

133. Au cours de la période qui fait l'objet du présent rapport, le BSCI a procédé à un audit des projets de coopération technique exécutés par le Département des affaires économiques et sociales à Madagascar, en République centrafricaine, en Iraq et en Chine. Les principales conclusions de ces audits avaient généralement trait à l'envoi tardif d'experts internationaux sur le terrain et aux opérations d'achat, ainsi qu'aux retards qui en résultaient en ce qui concerne l'exécution des plans de travail annuels des projets et le report des dates fixées pour la réalisation des produits escomptés. Par ailleurs, il fallait constamment modifier et ajuster les plans de travail annuels et les budgets correspondants. Le Département a indiqué qu'il y avait plusieurs explications à l'envoi tardif des experts internationaux sur le terrain. Il a aussi indiqué que les retards en matière d'achats concernaient principalement le Programme Iraq et s'expliquaient par l'ampleur et la portée des projets qui en relèvent.

**j) Activités de publication à l'Office des Nations Unies à Genève**

134. Le BSCI a constaté que la proportion des cadres par rapport aux employés (1 pour 3) dans deux sections du Service des publications de l'Office des Nations Unies à Genève (ONUG) était nettement supérieure à ce qu'elle était dans des services analogues d'autres organismes des Nations Unies à Genève, où ce rapport allait de 1 pour 8, à 1 pour 10. Dans le cadre du programme approuvé par le Comité des publications, l'impression de certaines publications avait été confiée à des entreprises extérieures, alors qu'il y avait une capacité de production interne excédentaire. Par ailleurs, la charge de travail de la Section de la préparation de copie et de la correction d'épreuves avait diminué de près de 50 % par rapport à 1996 alors que son effectif était demeuré le même. De ce fait, le personnel

de cette section était inactif pendant 69 jours ouvrables en moyenne, ce qui représentait une perte de 100 000 dollars environ en 1998.

La charge de travail de la Section de la préparation de copie et de la correction d'épreuves avait diminué d'environ 50 % par rapport à 1996, mais son effectif était demeuré le même.

135. Le BSCI a recommandé au Service des publications de restructurer deux de ses sections afin que les processus d'exécution des tâches soient cohérents, d'instaurer un rapport plus judicieux entre le nombre des cadres et celui des employés et de procéder à une enquête auprès de ses clients pour améliorer les services qu'il leur rend. Le BSCI a par ailleurs recommandé au Groupe de travail sur les publications à Genève de veiller à ce que des procédures soient mises au point pour déterminer le nombre d'exemplaires à fournir aux départements auteurs de manière à éviter la surproduction, de s'assurer que la capacité de production interne du Service est pleinement exploitée avant de confier l'impression des publications à des entreprises extérieures, et de préciser par écrit, et communiquer aux services clients, les critères applicables aux travaux extérieurs d'imprimerie. Le BSCI a en outre recommandé que le Service des publications et la Section des achats et des transports à Genève utilisent, le cas échéant, des contrats-cadres lorsqu'ils confient des travaux d'imprimerie à des entreprises extérieures.

136. Le Service des publications, le Groupe de travail sur les publications et la Section des achats et des transports de l'ONUG ont commencé à appliquer les recommandations du BSCI. Le Service des publications a notamment regroupé deux sous-unités administratives dans la Section de la reproduction et l'opération de reclassement en cours a permis de supprimer neuf postes de cadre dans la Section de la distribution et six postes de chef adjoint à la Section de la reproduction. Selon l'Administration, le rapport entre le nombre des cadres et celui des employés s'est amélioré, et est désormais de 1 pour 7.

**k) Office des Nations Unies pour le contrôle des drogues et la prévention du crime**

*i) Bureau régional pour l'Asie centrale*

137. De manière générale, le Bureau régional pour l'Asie centrale de l'Office des Nations Unies pour le

contrôle des drogues et la prévention du crime a administré correctement ses projets. Toutefois, des améliorations s'imposent quant à l'administration du Bureau régional lui-même et à l'exercice des pouvoirs qui lui sont délégués. Une interprétation erronée de cette délégation de pouvoirs a amené le Bureau à prendre certaines mesures administratives contestables, consistant par exemple, à se doter de son propre comité local des marchés et à créer des postes qui n'étaient pas autorisés dans le tableau d'effectifs. La planification des dépenses était déficiente et des améliorations étaient nécessaires en ce qui concerne la comptabilisation et l'établissement de rapports relatifs à certains projets. Le BSCI a recommandé, notamment, que le Bureau régional améliore la comptabilité et les contrôles budgétaires et que l'Office des Nations Unies pour le contrôle des drogues et la prévention du crime établisse des directives concernant les pouvoirs d'ordre administratif délégués aux bureaux extérieurs et veille à ce que lesdits bureaux s'en tiennent aux tableaux d'effectifs approuvés.

138. L'Office des Nations Unies pour le contrôle des drogues et la prévention du crime a accepté les conclusions du BSCI et a commencé à appliquer la plupart de ses recommandations. Un administrateur principal des finances a été dépêché au Bureau régional pour analyser les arrangements financiers et administratifs en vigueur et aider à les améliorer.

*ii) Bureau régional des Caraïbes*

139. Le BSCI avait procédé à un audit du Bureau régional pour les Caraïbes à la Barbade d'où il ressortait que, dans le cadre de la décentralisation de ses opérations, l'Office des Nations Unies pour le contrôle des drogues et la prévention du crime avait accordé à ses bureaux extérieurs une plus grande marge de manoeuvre en ce qui concerne certains postes budgétaires, mais qu'il lui fallait encore fixer des plafonds de dépenses. Le Bureau régional de la Barbade avait besoin de l'appui du Siège pour obtenir rapidement des données financières et opérationnelles complètes auprès des bureaux extérieurs qui étaient de son ressort, afin d'assurer comme il se doit ses fonctions de coordination et de supervision. L'Office devait également envisager de se doter d'un système plus fiable et rapide de gestion de l'information financière et s'assurer que les pouvoirs délégués au Bureau régional étaient à la mesure des programmes et projets de contrôle des drogues dont ce dernier était chargé dans la région.

140. Le Bureau régional avait pris, au début de 1999, plusieurs initiatives dans le domaine de la gestion visant à renforcer le suivi des projets, mais il devait améliorer les systèmes de documentation des programmes et d'établissement des rapports, notamment en associant des pistes d'audit aux examens périodiques des résultats des programmes au regard des objectifs inscrits dans les plans de travail. Le Bureau régional devra également se pencher sur des questions telles que l'amélioration de la planification des voyages, le respect des instructions relatives aux achats, les inventaires périodiques et la tenue à jour d'une comptabilité exacte du matériel.

141. L'Office des Nations Unies pour le contrôle des drogues et la prévention du crime a de manière générale accepté les conclusions du BSCI et est convenu d'appliquer la plupart de ses recommandations. Il a fait remarquer qu'il délèguait le pouvoir d'approuver les projets au cas par cas et débloquent les fonds par l'entremise du Bureau régional pour assurer un contrôle financier plus rigoureux.

#### **l) Commission économique pour l'Europe**

142. L'audit des résultats des programmes de la Commission économique pour l'Europe (CEE) auquel a procédé le BSCI a révélé que les fonctions de planification, de suivi et d'évaluation n'avaient pas été clairement définies comme faisant partie intégrante des processus de gestion. La CEE devait également mettre en place un mécanisme qui lui permettrait de se faire une idée des succès et des carences des programmes. Le travail d'élaboration d'indicateurs de performance devait être poursuivi et accentué, et la planification à l'échelle des divisions du Secrétariat de la CEE devait être améliorée. Les attributions des coordonnateurs, qui fournissent et mettent à jour les données de suivi, n'étaient pas énoncées clairement et n'apparaissaient pas dans le système de notation des intéressés. La dernière auto-évaluation du secrétariat de la CEE remontait à 1991 et aucune des sept auto-évaluations qu'il était prévu d'effectuer entre 1998 et 2001 n'avait été achevée. La CEE a déjà appliqué certaines des recommandations du BSCI et est résolue à appliquer toutes les autres.

Il ressortait de l'audit des résultats des programmes de la CEE que les fonctions de planification, de suivi et d'évaluation n'avaient pas été clairement définies en tant que partie intégrante des processus de gestion.

#### **m) Questions relatives à l'organisation et aux effectifs du Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat)**

143. Le BSCI a examiné dans quelle mesure le Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat) s'était conformé aux statuts, règlements et politiques applicables lorsqu'il a réaménagé son organigramme en 1999. Il ressortait de cet examen que les circulaires actuelles du Secrétaire général devaient être révisées pour clarifier les procédures d'approbation des nouveaux organigrammes et des modifications y relatives. Il fallait également clarifier les rôles respectifs de la Commission des établissements humains et du Directeur exécutif pour ce qui est d'adopter et de modifier l'organigramme du Centre. Le Département de la gestion a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce que, en cas de besoin, de nouvelles directives soient établies, qui précisent les procédures d'approbation des organigrammes des organismes des Nations Unies.

144. Il ressortait également de cet audit que le Centre n'avait pas toujours utilisé la série 200 du Règlement du personnel conformément aux textes applicables et qu'il devait mieux définir les types et le nombre d'agents nécessaires compte tenu du nouvel organigramme. Ce faisant, le Centre devait s'employer tout particulièrement à définir quels postes doivent être pourvus par des agents relevant de la série 100 du Règlement du personnel, et quels autres doivent relever de la série 200. Le Centre devait également établir des critères permettant de mettre en correspondance l'effectif existant et ces postes. Le Centre a accepté la recommandation du BSCI et est convenu de l'appliquer dans le cadre de sa réorganisation.

#### **n) Emploi de personnel fourni à titre gracieux à la Division des technologies, des industries et de l'économie du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE)**

145. Il ressortait de l'audit de la Division des technologies, des industries et de l'économie du PNUE effectué par le BSCI que neuf agents fournis à titre gra-

cieux (type II)<sup>2</sup> exerçaient des fonctions au sein de la Division, en violation de la résolution 51/253 de l'Assemblée générale en date du 25 septembre 1997. Le Secrétaire général adjoint à la gestion avait fait part de sa préoccupation devant le maintien de ce personnel fourni à titre gracieux (type II) au PNUE et avait demandé le concours du BSCI pour déterminer pourquoi ces agents étaient toujours en fonction.

146. Le BSCI a constaté qu'il y avait deux facteurs explicatifs sur lesquels le PNUE devait se pencher. Le premier avait trait à la nécessité de clarifier ou de définir officiellement la nature et la portée des pouvoirs à déléguer aux bureaux extérieurs du PNUE. Le second renvoyait au non-respect par la Division d'instructions précises émanant de la direction du PNUE et stipulant qu'il devait être mis fin le 28 février 1999 au plus tard aux contrats de tous les agents fournis à titre gracieux (type II) qui faisaient partie de la Division à cette date. La Division avait engagé au moins un agent supplémentaire relevant de cet arrangement après la date limite et n'avait pris que des mesures limitées pour ce qui était de se conformer à la résolution susmentionnée de l'Assemblée et aux instructions correspondantes du PNUE.

147. Le PNUE a accepté les recommandations du BSCI et est convenu d'établir des directives relatives aux pouvoirs qu'il délègue à ses bureaux extérieurs. De même, comme le BSCI l'avait recommandé, le PNUE était en train soit de convertir les nominations de ces agents fournis à titre gracieux du type II au type I soit de mettre fin à leur engagement.

#### **o) Office des Nations Unies à Nairobi : états de paie**

148. Le Bureau a procédé à un audit du Groupe des états de paie de l'Office des Nations Unies à Nairobi, qui a porté sur la totalité du cycle pour les traitements de base et certaines indemnités, à savoir l'ajustement, la prime linguistique et la prime de mobilité et de sujétion. Le Bureau en a conclu que les modalités de calcul, de traitement et de comptabilisation des traitements et indemnités présentaient de graves faiblesses. Les relations entre le Groupe des états de paie et les services de gestion des ressources humaines de l'Office demandaient aussi à être améliorées. Le Bureau a fait une série de recommandations pour rectifier les erreurs que l'audit avait permis de détecter dans les états de paie, notamment plus de 42 000 dollars de versements en trop et, en contrepartie, un faible montant dû et non

versé, et pour corriger les défauts du système des états de paie qui en étaient la cause.

Le Bureau a conclu que les modalités de calcul, de traitement et de comptabilisation des traitements et indemnités appliquées à l'Office des Nations Unies à Nairobi présentaient de graves faiblesses.

149. Le Bureau a aussi procédé à un audit des systèmes appliqués pour le paiement des heures supplémentaires aux agents des services généraux à l'Office des Nations Unies à Nairobi, au PNUD et au Centre pour les établissements humains sur la période du 1er janvier 1998 au 31 août 1999. Le Bureau a constaté que ces systèmes étaient déficients et qu'il était nécessaire d'arrêter des orientations et des directives pour établir quand des heures supplémentaires pouvaient être acquises, et comment et par qui leur rémunération serait calculée. Il fallait aussi apporter des améliorations à leur vérification et leur certification, ainsi qu'au contrôle de l'usage qui en était fait. L'Office s'employait à mettre toutes les recommandations du Bureau en application.

#### **p) Gestion des centres de développement sous-régionaux**

150. À l'issue d'un audit conduit par le BSCI, il est apparu nécessaire d'améliorer la gestion des centres de développement sous-régionaux assurée par la Commission économique pour l'Afrique (CEA). À cet égard, la CEA a entrepris d'améliorer la gestion des centres en agissant sur deux fronts : elle a mis en place un groupe de coordination pour les centres et s'efforce d'améliorer les procédures relatives à la gestion du personnel, des achats et des biens. Elle prend aussi des dispositions dans le sens de la responsabilisation en veillant à ce que les attributions de chaque centre et les pouvoirs qui lui sont délégués soient clairement définis.

151. Le Bureau a aussi fait un audit des opérations de l'un des cinq centres de développement sous-régionaux. Il en est ressorti que les opérations financières, les activités concernant le personnel et les achats étaient en général menés conformément aux règlements et règles de l'ONU, mais qu'il y avait des progrès à faire sur le chapitre de la qualité et des délais de communication des données financières échangées avec le siège de la CEA. Des améliorations d'ordre procédural

s'imposaient aussi pour les arrangements bancaires, la petite caisse, la comptabilisation des contributions volontaires et les restrictions à l'usage privé du téléphone et de la télécopie. Le Bureau en a aussi conclu qu'il était nécessaire de modifier l'accord passé avec le pays hôte pour préciser des points tels que les besoins d'espaces de bureau et les impôts payés à cet État. La CEA avait accepté les recommandations du Bureau et prenait des dispositions pour régler les questions soulevées au cours de l'audit.

### 3. État d'avancement des audits en cours demandés par l'Assemblée générale

152. Par sa résolution 54/241 du 23 décembre 1999, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui faire rapport sur la pratique consistant à employer des vérificateurs des comptes résidents dans les missions de maintien de la paix et sur les incidences de l'application des recommandations du Bureau des services de contrôle interne à ce sujet. Le Bureau s'est chargé d'établir ce rapport pour qu'il soit transmis à l'Assemblée générale à sa cinquante-cinquième session.

## B. Investigation

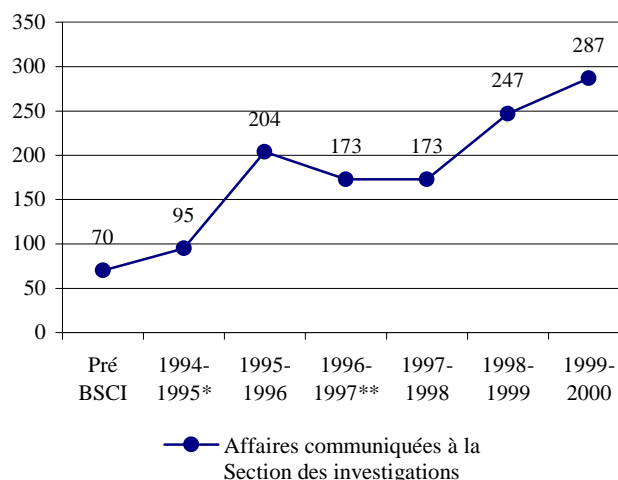
### 1. Évolution générale

#### a) Affaires à traiter

153. La Section des investigations du BSCI continue à seconder le Secrétaire général dans l'exercice de ses fonctions de contrôle de l'utilisation voulue des ressources et du personnel de l'Organisation, ainsi qu'il est prévu aux paragraphes 16 à 18 de la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/273. Durant la période considérée, la Section a reçu 287 communications, contre 247 dans la période précédente, soit une augmentation de 16 %. Or, sa dotation en personnel est restée limitée, comme durant les quatre périodes précédentes, à 15 administrateurs et agents des services généraux, dont 12 fonctionnaires au Siège et les trois autres à Nairobi.

154. Au total, la Section a reçu 1 249 communications sur la période du 7 septembre 1994 au 30 juin 2000, comme l'indique le graphique 1 ci-dessous.

Graphique 1  
Affaires dont le BSCI a été saisi dans chaque période couverte par un rapport

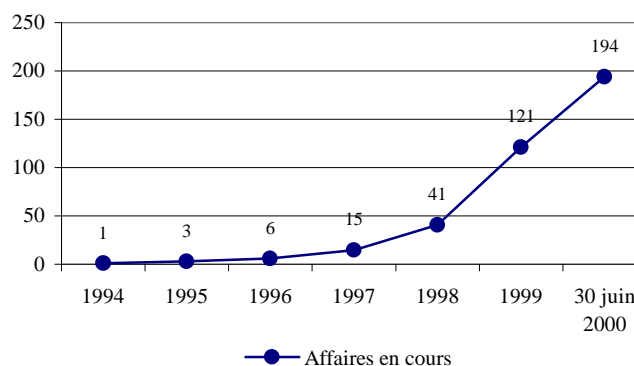


\* Il s'agit des communications reçues durant la période du 7 septembre 1994, date de la création du Bureau, au 30 juin 1995.

\*\* La diminution du nombre des affaires entre les deux périodes 1995-1996 et 1996-1997 est attribuée à la décision de ne pas confier à la Section les recours de fonctionnaires, puisque le cadre requis pour traiter ces questions existait déjà au sein de l'Organisation.

155. La hausse du nombre des affaires en attente accumulées (voir ci-dessous le graphique 2), en particulier durant les trois dernières périodes d'examen, est attribuée à celle du nombre des affaires communiquées, et surtout de leur complexité, en même temps qu'au manque de personnel supplémentaire pour faire face à ce volume accru d'affaires en attente.

Graphique 2  
Nombre des affaires à traiter accumulées à la Section des investigations à la fin de chaque période couverte par un rapport



### **b) Affaires transmises aux autorités répressives nationales**

156. La Section des investigations a enquêté sur 38 affaires soumises en vue d'une procédure administrative ou disciplinaire et recommandé que 22 d'entre elles fassent l'objet de poursuites pénales de la part des autorités nationales. Il faut parfois des années pour mener ces affaires à terme, car ces procédures judiciaires demandent beaucoup de temps et obligent le Bureau à mobiliser des ressources substantielles afin de prêter son concours pour en faciliter le règlement.

### **c) Répartition géographique des affaires en cours**

157. Sur les 194 affaires en cours au 30 juin 2000, 25 % se situent au Siège de l'Organisation, 27 % en Afrique, 28 % en Europe, 8 % au Moyen-Orient et en Asie et 4 % aux États-Unis d'Amérique (en dehors du Siège).

158. Ces pourcentages se retrouvent constamment depuis l'entrée en activité de la Section des investigations. Comme 75 % des affaires se trouvent dans des lieux d'affectation hors Siège, il y a de très nombreux voyages à faire. Beaucoup de ces affaires exigent des ressources supplémentaires pour les voyages.

### **d) Activités de la Section des investigations**

159. Durant la période considérée, la Section des investigations a présenté des constatations et recommandations dans 35 rapports ou communications à des directeurs de programmes, contre 33 durant la précédente période faisant l'objet d'un rapport.

160. De plus, des fonds, programmes et autres bureaux des Nations Unies ont fait appel aux compétences de la Section pour les procédures de collecte des données de fait et d'enquête. D'autre part, la Section a dispensé des conseils sur des questions d'orientation générale comme la révision de l'instruction administrative relative aux mesures disciplinaires, la sécurité des documents dans les locaux de l'Organisation, la sécurité aérienne dans les missions de maintien de la paix (voir *supra* par. 50) et les directives applicables à la conclusion par l'Organisation de partenariats avec des entreprises privées (voir plus loin par. 168).

### **e) Anonymat et confidentialité**

161. En vertu du mandat du Bureau, tous les fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies, quel que

soit leur rang, et d'autres personnes ont directement accès à la Section des investigations pour porter plainte et faire part de leurs préoccupations. Les procédures du Bureau (voir ST/SGB/273) ne font pas de différence entre les plaintes qu'il reçoit sous le couvert de l'anonymat et celles dont les auteurs s'identifient. La Section examine chaque communication, anonyme ou non, pour déterminer si elle est crédible avant d'engager une enquête en bonne et due forme. Le Bureau préfère que les auteurs de communication révèlent leur identité à la Section, car cela lui facilite la tâche à l'étape suivante en apportant bien souvent d'autres éléments d'information utiles pour l'enquête.

Le nombre des communications anonymes a diminué de 35 % par rapport à la précédente période couverte par un rapport.

162. Les personnes qui optent pour le dépôt de plaintes anonymes auprès de la Section devraient être rassurées par la politique que la Section est tenue de suivre en matière de confidentialité et qui est définie avec précision à l'alinéa b) du paragraphe 18 de la circulaire ST/SGB/273, lequel dispose que l'identité des fonctionnaires fournissant des renseignements au Bureau ne peut être révélée que dans les cas très restrictivement prévus par le mandat et que leur divulgation non autorisée est constitutive de faute passible de sanctions disciplinaires. Il apparaît que les fonctionnaires ont en général reconnu que ces dispositions constituaient pour eux une assurance, puisque le nombre des communications anonymes a diminué de 35 % par rapport à la précédente période couverte par un rapport. Cette baisse s'explique sans doute par la pratique de la Section, qui encourage les auteurs de plaintes anonymes à faire connaître leur identité.

## **2. Principales affaires et activités**

### **a) Erreur dans l'acheminement des fonds destinés au Programme des Nations Unies pour l'environnement**

163. La Trésorière de l'Organisation a demandé à la Section des investigations d'enquêter sur l'erreur intervenue dans l'acheminement au Fonds d'affectation spéciale du PNUE des contributions versées par plusieurs États Membres à la Chase Manhattan Bank. L'enquête a permis d'établir que, alors que l'Office des Nations Unies à Nairobi avait bien communiqué le nu-

méro exact du compte bancaire aux États Membres, 13 contributions de neuf États Membres dépassant 700 000 dollars au total, qui étaient destinées au compte du Fonds d'affectation spéciale du PNUE à la Chase, avaient été déposées par erreur sur le compte d'un autre client. La bénéficiaire de cette erreur a refusé de laisser la banque placer les fonds en question sur le compte auquel ils étaient destinés en prétendant que cet argent lui appartenait. La Chase a gelé son compte et engagé une action judiciaire pour se le faire restituer et, à l'issue de discussions avec le BSCI, le Bureau des affaires juridiques et la Trésorière de l'Organisation, a porté au crédit du compte du PNUE l'intégralité du montant des fonds qui s'étaient égarés. La bénéficiaire a été déférée à la justice pénale aux États-Unis. La Section des investigations lui a prêté son concours pour l'instruction de cette affaire et aussi, par la suite, dans la phase préparatoire au procès.

L'enquête a permis d'établir que 13 contributions de neuf États Membres dépassant 700 000 dollars au total, qui étaient destinées au compte du Fonds d'affectation spéciale du PNUE à la Chase, avaient été déposées par erreur sur le compte d'un autre client.

164. Le Bureau n'a découvert aucune preuve de malversations de la part de fonctionnaires de l'Organisation; en revanche, il a relevé des carences du côté de l'Office des Nations Unies à Nairobi et de la Chase. La Section a fait plusieurs recommandations en vue d'améliorer le mécanisme de versement des contributions et la communication entre l'Office des Nations Unies à Nairobi et les États Membres, de même qu'entre cet Office et la Chase. Toutes les parties ont souscrit aux recommandations de la Section.

**b) Passation d'un marché à l'Office des Nations Unies à Nairobi**

165. L'enquête sur la sollicitation alléguée d'une commission sur un marché passé à l'Office est évoquée plus haut au paragraphe 112.

**c) Allégations dirigées contre un haut fonctionnaire de l'Office des Nations Unies à Vienne**

166. Les enquêtes menées par le Bureau n'aboutissent pas invariablement à la confirmation des allégations

qui les ont déclenchées et à des recommandations tendant à l'imposition de sanctions disciplinaires adressées à l'Organisation. En 1998, le Secrétaire général et le Bureau avaient reçu des lettres anonymes énumérant un certain nombre d'allégations graves dirigées contre un haut fonctionnaire de l'Office des Nations Unies à Vienne. Le Bureau a fait une enquête à leur sujet, et les faits ainsi établis ont prouvé que les allégations d'irrégularités dans la gestion n'étaient pas justifiées. Le haut fonctionnaire visé a donc été entièrement excusé. Ces allégations dont il a été constaté qu'elles étaient dénuées de fondement donnent à craindre que l'auteur ou les auteurs des lettres n'aient agi de mauvaise foi, c'est-à-dire en sachant que leurs allégations ne reposaient sur rien dans les faits.

**d) Présentation de demandes abusives au titre d'indemnités ou de prestations**

167. Pendant la période considérée, la Section des investigations a examiné plusieurs dossiers concernant des demandes irrégulières présentées par des fonctionnaires au titre des indemnités ou prestations auxquelles ils ont droit : assurance maladie, congés de maladie, prime de sujétion (sécurité), indemnité pour frais d'étude et allocation-logement. Ces problèmes sont portés à l'attention de la Section par des fonctionnaires des divers services de l'Organisation. La Section a constaté que le fait de soumettre à des directeurs de programme un rapport sur un cas de fraude au titre d'une indemnité ou d'une prestation, les rend plus sensibles à ce problème et à la possibilité d'abus. En conséquence, ils communiquent à la Section des éléments nouveaux ayant trait à des abus possibles.

La Section des investigations a constaté que le fait de soumettre à des directeurs de programme un rapport sur un cas de fraude au titre d'une indemnité ou d'une prestation, les rend plus sensibles à ce problème et à la possibilité d'abus.

**e) Partenariats entre la CNUCED et des entreprises**

168. Comme suite à une enquête sur les partenariats entre l'ONU et des entreprises menée au secrétariat de la CNUCED lors de la période couverte dans le rapport précédent, le Bureau des services de contrôle interne a recommandé que l'Organisation évalue les avantages et les inconvénients de tels partenariats à l'échelle du



système. Il a également suggéré que soient mises au point des directives applicables à l'ensemble du système sur cette question. Sous la direction de la Vice-Secrétaire générale, un groupe de travail composé de représentants de bureaux de l'ensemble du système des Nations Unies, y compris de la Section des investigations du Bureau des services de contrôle interne, a été créé pour examiner ces problèmes d'intérêt commun. Ce groupe de travail a pu élaborer des directives concernant les arrangements de coopération entre l'ONU et les entreprises du secteur privé.

## C. Inspection

### 1. Principales activités

#### a) Bureau de la coordination des affaires humanitaires

169. L'inspection réalisée a permis de conclure que la rationalisation et la réorganisation de l'ancien Département des affaires humanitaires avaient renforcé la capacité du Bureau de faire face aux crises humanitaires naissantes.

170. Le Bureau a mis en place un processus de dialogue franc et efficace avec les donateurs et tous les acteurs dans le secteur de l'aide humanitaire. Il accorde désormais une plus grande attention aux mandats spécifiques des autres organismes d'aide humanitaire tout en prenant des mesures pour réduire le chevauchement des responsabilités ainsi que les désaccords au sujet des zones d'opération, problèmes auxquels toutes les parties intéressées n'ont cessé de se heurter jusqu'à présent. Le Bureau des services de contrôle interne a également constaté une grande amélioration en ce qui concerne le fonctionnement du Comité permanent interorganisations.

L'inspection réalisée a permis de conclure que la rationalisation et la réorganisation de l'ancien Département des affaires humanitaires avaient renforcé la capacité du Bureau de faire face aux crises humanitaires naissantes.

171. Pendant l'année qui a suivi cette inspection, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires a pris des mesures visant expressément à mettre en oeuvre les recommandations formulées. Par exemple, une étude devait être faite sur la stratégie et le plan direc-

teur à adopter pour ses futures campagnes de mobilisation. Il a aussi pris un certain nombre de mesures visant à renforcer la capacité du Comité exécutif pour les affaires humanitaires en matière de participation et de prise de décisions.

#### b) Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat)

172. En octobre 1999, une étude des suites données à l'examen des pratiques concernant les programmes et l'administration du Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat), qui avait été effectué en avril 1997, a été entreprise pour déterminer si l'application des recommandations du Bureau des services de contrôle interne s'était traduite par une amélioration de la gestion financière et administrative du Centre. Cette nouvelle inspection (voir A/54/764) a permis de conclure que la revitalisation du Centre, lancée par le nouveau Directeur exécutif en juillet 1998, avait abouti à une nouvelle vision, qui s'était traduite par un programme de travail axé sur une stratégie et une structure organisationnelle allégée, qui avaient reçu l'agrément des États Membres. Des liens rationnels avaient été créés entre les activités opérationnelles et normatives du Centre, ce qui avait donné à celui-ci une souplesse bénéfique dans l'organisation de ses activités. Le Bureau des services de contrôle interne a toutefois constaté que les services d'appui administratif sur lesquels s'appuyait cette action laissaient encore à désirer et il a formulé 11 recommandations visant à apporter les améliorations nécessaires en ce qui concerne l'administration du personnel et la gestion financière. Toutes les recommandations ont été acceptées par le Centre et leur mise en oeuvre sera entreprise en collaboration avec l'Office des Nations Unies à Nairobi.

#### c) Programme des Nations Unies pour l'environnement

173. En octobre 1999 également, le Bureau des services de contrôle interne a examiné les suites données à l'examen du Programme des Nations Unies pour l'environnement qui avait été effectué en 1996 (voir A/51/810, annexe). Dans son second rapport (voir A/54/817), le Bureau a confirmé que la nouvelle équipe de gestion du Programme avait centré ses efforts sur l'application des recommandations de l'équipe spéciale sur l'environnement et les établissements humains que le Secrétaire général avait constituée en 1998, ainsi que

sur les problèmes qui avaient été précédemment relevés par le Bureau.

174. Le Bureau des services de contrôle interne a formulé 11 recommandations portant sur les points suivants : accroissement de la transparence en ce qui concerne les relations avec les donateurs et les États Membres; délégation de pouvoirs, pour les questions administratives, du Directeur exécutif aux cadres directement responsables de l'exécution des programmes; renforcement des relations entre l'administration et le personnel; mise en place de mécanismes de rétroaction permettant d'évaluer l'utilité, pour les usagers, des programmes exécutés. Ces recommandations ont été acceptées et les mesures que devait prendre l'Administration du Programme à cette fin sont décrites dans le second rapport.

## 2. Visite d'inspection à la Commission économique pour l'Afrique

175. Pendant la période considérée, l'ancien Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne a effectué une visite d'inspection à la Commission économique pour l'Afrique. Dans le rapport qu'il a soumis au Secrétaire général, il a indiqué que le processus de revitalisation et de réforme avait clairement montré que la nouvelle équipe de gestion de la Commission était déterminée à assurer l'exécution des tâches confiées à cette dernière, grâce à l'adoption d'une structure programmatique mieux focalisée, reposant sur un certain nombre de domaines d'activité de base, à savoir : faciliter l'analyse et la mise en oeuvre des politiques économiques et sociales, assurer la sécurité alimentaire et un développement durable, renforcer la gestion du développement, exploiter l'information aux fins du développement et promouvoir l'intégration régionale. Les représentants des États Membres se sont félicités de l'accroissement de la coordination entre la CEA et l'Organisation de l'unité africaine ainsi que de l'attention particulière accordée à l'assistance aux groupes économiques sous-régionaux. À la date de l'établissement du présent rapport, la Commission avait commencé à faire le nécessaire pour appliquer les 10 recommandations formulées par le Bureau, qui portaient notamment sur le renforcement des relations avec les pays donateurs en intensifiant la fonction de liaison sur le respect des calendriers prévus pour la présentation de la documentation officielle, sur la rationalisation des procédures administratives et sur la

mise en place d'un système d'évaluation de l'utilité des produits exécutés et des services fournis.

Les représentants des États Membres se sont félicités de l'accroissement de la coordination entre la CEA et l'Organisation de l'unité africaine ainsi que de l'attention particulière accordée à l'assistance aux groupes économiques sous-régionaux.

## D. Contrôle de l'exécution des programmes

176. Le Bureau des services de contrôle interne a rédigé le rapport du Secrétaire général sur l'exécution des programmes de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal 1998-1999 (A/55/73). Trois éléments nouveaux sont à noter en ce qui concerne le contrôle de l'exécution des programmes de l'exercice biennal et la manière d'en rendre compte :

a) Utilisation d'un système intégré de suivi mis au point par le Département des affaires économiques et sociales pour contrôler l'état d'avancement des produits programmés et rendre compte des résultats;

b) Accroissement considérable de la quantification des activités programmées, ce qui a permis de contrôler l'exécution d'un nombre beaucoup plus élevé de produits et d'en rendre compte;

c) Inclusion, pour la première fois, d'une analyse qualitative des activités programmées, comportant une évaluation des avantages obtenus par rapport aux objectifs définis dans le plan à moyen terme.

177. Les analyses qualitatives effectuées pour les différents chapitres du budget ont permis d'avoir une vue d'ensemble des avantages obtenus pour les diverses activités de fond, opérationnelles et de fourniture de services de l'Organisation et de présenter un résumé des incidences de la réforme de l'Organisation et de la restructuration du Secrétariat. Si des résultats positifs ont certes été enregistrés, il est évident que des progrès restent à faire en ce qui concerne le suivi de l'exécution et l'évaluation des résultats. Le Bureau des services de contrôle interne a recommandé de revoir la périodicité et la teneur du rapport sur l'exécution des programmes en tant qu'instrument de la planification des programmes et de la budgétisation, afin d'en accroître l'utilité pour les États Membres. À sa quarantième session, le Comité du programme et de la coordi-

nation s'est félicité du taux d'exécution relativement élevé obtenu par le Secrétariat ainsi que de l'inclusion des évaluations qualitatives. Il a toutefois estimé que certaines de ces évaluations étaient trop générales et n'aidaient guère à déterminer si les activités avaient produit les résultats escomptés. Il espérait qu'à l'avenir, les rapports sur l'exécution du programme seraient encore améliorés, en pleine conformité avec le Règlement et les règles régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation<sup>3</sup>.

Les analyses qualitatives relatives aux différents chapitres du budget qui figurent dans le rapport sur l'exécution des programmes donnent une vue d'ensemble des avantages obtenus pour les diverses activités de fond, opérationnelles et de fourniture de services de l'Organisation.

178. Un autre rapport présente un intérêt direct pour l'examen de cette question. Il s'agit du rapport du Secrétaire général sur les dispositions à prendre pour que les programmes et activités approuvés soient intégralement exécutés, pour s'assurer de leur qualité, pour mieux rendre compte de ces éléments aux États Membres et pour permettre à ceux-ci de mieux les évaluer (A/55/85). Ce rapport a été établi en application de la résolution 54/236 de l'Assemblée générale, en date du 23 décembre 1999, dans le but de faciliter la poursuite du débat sur l'amélioration de la présentation du rapport biennal sur l'exécution des programmes et les mesures à prendre pour en accroître l'utilité. Il tient compte des révisions apportées, avec l'approbation de l'Assemblée générale, au Règlement régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation et aux règles correspondantes.

179. Pour accroître l'utilité du rapport sur l'exécution des programmes et faciliter ainsi l'examen des budgets-programmes futurs par les organes appropriés, le Bureau des services de contrôle interne a recommandé d'inclure dans le rapport sur l'exécution des programmes de l'exercice biennal 2000-2001 des indicateurs d'obtention des réalisations escomptées, en sus des données quantitatives sur l'exécution des produits programmés. Le Comité du programme et de la coordination a pris note du rapport susmentionné du Secrétaire général et a réaffirmé le Règlement et les règles régis-

sant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation<sup>4</sup>.

## E. Évaluation des programmes

### a) Évaluation approfondie des tendances, questions et politiques concernant le développement mondial, et des approches mondiales des questions et politiques sociales et microéconomiques, ainsi que des sous-programmes correspondants dans les commissions régionales

180. Les principales conclusions de l'évaluation approfondie des tendances, questions et politiques concernant le développement mondial et des approches mondiales des questions et politiques sociales et microéconomiques, ainsi que des sous-programmes correspondants dans les commissions régionales (E/AC.51/2000/2) ont été présentées dans deux chapitres correspondant respectivement aux programmes mondiaux et aux programmes régionaux. Un autre chapitre, consacré aux questions courantes liées à l'exécution des programmes, décrit les pratiques qui ont fait la preuve de leur efficacité dans plusieurs services. Les recommandations faites visaient à améliorer l'utilité des études économiques et sociales pour les délibérations intergouvernementales, ainsi que l'interaction entre les fonctions analytiques et les activités opérationnelles du Département des affaires économiques et sociales, à développer la collaboration entre les divers services qui s'occupent de ces questions dans l'ensemble du Secrétariat et à faire mieux connaître les résultats des travaux analytiques. Le Comité du programme et de la coordination a formulé des recommandations et des observations sur les recommandations de l'étude approfondie<sup>5</sup>.

### b) Évaluation approfondie du programme relatif à la promotion de la femme

181. Dans le rapport sur l'évaluation approfondie du programme relatif à la promotion de la femme (E/AC.51/2000/3), le Bureau a exposé les réalisations et les imperfections de ce programme pour ce qui est des activités ci-après : a) services assurés aux organes intergouvernementaux et au Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes; b) suivi de l'application du Programme d'action de Beijing<sup>6</sup>, ainsi que de la prise en compte systématique des questions de parité hommes-femmes et de la situation des fem-

mes au Secrétariat; c) coordination; d) communication; e) services consultatifs en matière de parité hommes-femmes. Les recommandations formulées visaient à améliorer les modalités de présentation des rapports sur l'application de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, et les efforts déployés pour en perfectionner le fonctionnement; à renforcer la coordination au sein du Comité interinstitutions sur les femmes et l'égalité entre les sexes, de même qu'entre la Division de la promotion de la femme et les autres programmes et entités des Nations Unies; enfin, à renforcer l'action de communication, en donnant plus d'efficacité à la commercialisation et à la diffusion des publications de la Division de la promotion de la femme, en perfectionnant le site Web WomenWatch et ceux de la Division, en incitant le personnel de la Division à publier des articles dans des revues spécialisées, et en améliorant la collaboration avec les organisations non gouvernementales. Le Comité du programme et de la coordination a formulé des recommandations et des observations sur les recommandations découlant de l'évaluation approfondie<sup>7</sup>.

**c) Examens triennaux de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa trente-septième session sur les évaluations du Département des affaires humanitaires et du programme de statistique**

182. Les examens triennaux sont soumis comme suite à la décision prise par le Comité du programme et de la coordination à sa vingt-deuxième session d'examiner l'application de ses recommandations trois ans après l'adoption d'une décision concernant une évaluation approfondie.

183. Les observations concernant l'examen triennal de l'ancien Département des affaires humanitaires sont exposées plus haut, aux paragraphes 69 et 70.

184. Les efforts déployés pour appliquer les recommandations formulées à l'issue de l'évaluation approfondie du programme de statistique ont été examinés en fonction de quatre principaux domaines d'activité : réorientation de stratégie afin de privilégier les services personnalisés par rapport aux publications; publications; coordination du programme et des services; et gestion des ressources humaines. À sa trente-septième session, le Comité du programme et de la coordination a examiné l'évaluation approfondie du programme de statistique (E/AC.51/1997/2) et a fait siennes les recommandations du Bureau des services de contrôle interne, étant entendu que le Directeur de la Division

de statistique soumettrait un plan et un calendrier de travail au Groupe de travail sur les programmes internationaux de statistique et la coordination de la Commission de statistique, à sa réunion de 1998. Dans le rapport relatif à l'examen triennal (E/AC.51/2000/4), on concluait que le plan et le calendrier d'exécution présentés au Groupe de travail par la Division de statistique montraient qu'un effort concerté avait été fait pour appliquer les recommandations découlant de l'évaluation approfondie, telles qu'approuvées par le Comité du programme et de la coordination.

**d) Meilleure application des conclusions des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale**

185. Dans son rapport relatif à une meilleure application des conclusions et des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale (A/55/63), le Bureau des services de contrôle interne a passé en revue les évaluations approfondies et les auto-évaluations effectuées à l'Organisation des Nations Unies au cours de l'exercice biennal 1998-1999, a mis en lumière l'évolution des méthodes d'évaluation appliquées et a conclu que la situation s'était sensiblement améliorée par rapport à celle décrite deux ans auparavant. Le rapport contenait des informations de base destinées à aider le Comité du programme et de la coordination et l'Assemblée générale à choisir les thèmes des futures évaluations approfondies. Le calendrier des évaluations approfondies est le suivant :

2001	Population Développement durable
2002	Affaires de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social; appui à fournir au Conseil économique et social et coordination Affaires juridiques

Le rapport a mis en lumière plusieurs éléments nouveaux de la pratique de l'Organisation des Nations Unies en matière d'évaluation. Il en ressortait que la situation s'était considérablement améliorée par rapport à celle décrite deux ans auparavant.

## IV Rappel des critères régissant l'établissement des rapports

186. Les alinéas a) à h) du paragraphe 28 de la circulaire ST/SGB/273 du Secrétaire général définissent huit catégories d'information qui doivent figurer dans les rapports annuels du Bureau des services de contrôle interne. Par conséquent, le présent rapport comprend les informations suivantes :

a) Un exposé des problèmes, irrégularités ou carences notables relevés et les recommandations du Bureau y afférentes (voir chap. I et III ci-dessus);

b) Les recommandations qui n'ont pas été approuvées par le Secrétaire général (aucune);

c) Les recommandations formulées dans les précédents rapports quant à des mesures correctives qui n'ont pas été complètement appliquées ou un exposé des modifications apportées à des décisions de gestion prises au cours de l'année précédente (voir annexe I);

d) Les recommandations concernant toute décision de gestion avec laquelle le Bureau est en désaccord ou un exposé de tout cas où le Bureau s'est vu refuser l'information ou l'aide demandée (aucun cas ne s'est produit);

e) Le montant de toute économie réalisée ou somme recouvrée comme suite aux recommandations (voir chap. I ci-dessus, encadré II).

### Notes

<sup>1</sup> Voir *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-cinquième session, Supplément No 5E* (A/55/5/Add.5), chap. I, sect. C.2.

<sup>2</sup> Agents fournis à l'ONU par un gouvernement ou une autre entité, qui les rémunère, et ne relevant d'aucun régime établi, tel celui applicable aux stagiaires, aux experts associés ou au personnel fourni à titre de prêt non remboursable conformément aux dispositions de l'instruction administrative ST/AI/231/Rev.1.

<sup>3</sup> *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-cinquième session, Supplément No 16* (A/55/16), deuxième partie, chap. II, par. 22.

<sup>4</sup> *Ibid.*, par. 30

<sup>5</sup> Voir *ibid.*, par. 243 et 244.

<sup>6</sup> *Rapport de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes, Beijing, 4-15 septembre 1995* (publication des

Nations Unies, numéro de vente : F.96.IV.13), chap. I, résolution 1, annexe II.

<sup>7</sup> *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-cinquième session, Supplément No 16*, A/55/16 (Part I), chap. II, par. 254 à 257.

## Annexe I

## Recommandations importantes formulées dans les précédents rapports du Bureau des services de contrôle interne qui n'ont pas été pleinement suivies d'effets

<i>Fonctions du Bureau des services de contrôle interne</i>	<i>Unité administrative/sujet/référence dans les précédents rapports annuels</i>	<i>État</i>
Audit	Département de la gestion/Contrat de développement du système intégré de gestion A/53/829, par. 49	Le Bureau des services de contrôle interne a formulé trois recommandations dans lesquelles sont proposées 12 mesures tendant à renforcer la gestion et l'obligation de rendre des comptes pour la mise en service des modules restants du SIG, y compris l'intégration de la formation au SIG dans le programme ordinaire de formation de l'Organisation et la recherche d'autres possibilités de rationaliser les procédures administratives grâce à une utilisation efficace du SIG. Trois des mesures recommandées ont été complètement appliquées mais le Département de la gestion doit prendre d'autres dispositions pour appliquer intégralement les neuf autres.
Audit	Département des opérations de maintien de la paix/Mission de transition des Nations Unies en Haïti; Département des affaires politiques/Fonds d'affectation spéciale pour l'assistance électorale A/53/428, par. 26 et 27	Un audit de la Mission de transition des Nations Unies en Haïti a fait apparaître une insuffisance des contrôles internes et de graves problèmes dans la gestion du Fonds d'affectation spéciale pour l'assistance électorale, y compris un écart de près de 625 000 dollars entre la somme avancée au Conseil électoral provisoire et la somme qu'il a comptabilisée comme reçue. Il ressort d'un audit de suivi réalisé par le Bureau que le problème du rapprochement des comptes du Fonds d'affectation spéciale n'avait pas encore été réglé. Le Département a indiqué que les comptes avaient été apurés et que le solde non utilisé a été transféré au Programme des Nations Unies pour le développement. Le Bureau des services de contrôle interne suivra la question avec le Bureau de la

<i>Fonctions du Bureau des services de contrôle interne</i>	<i>Unité administrative/sujet/référence dans les précédents rapports annuels</i>	<i>État</i>
Évaluation	Département de la gestion/Évaluation approfondie du Département des affaires humanitaires A/52/426, par. 41 et A/53/428, appendice I.	<p>planification des programmes, du budget et de la comptabilité.</p> <p>Comme il est indiqué dans les paragraphes 5 à 7 du document E/AC.51/2000/5, aucune mesure importante n'a été prise à la fin de la période à l'examen pour donner suite à la recommandation 1, relative aux règles et procédures spéciales pour les situations d'urgence, formulée dans l'évaluation approfondie du Département des affaires humanitaires (E/AC.51/1997/3). Le Département de la gestion a marqué son accord avec cette recommandation il y a plus de trois ans.</p>

## Annexe II

### **Rapports présentés par le Bureau des services de contrôle interne entre le 1er juillet 1999 et le 30 juin 2000**

#### **A. Rapports à l'Assemblée générale**

Investigation sur l'attribution d'un contrat pour la fourniture de vivres frais dans le cadre d'une mission de maintien de la paix des Nations Unies (A/54/69)

Examen du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (A/54/334)

Audit de la gestion des contrats de fourniture de services et de vivres dans le cadre des opérations de maintien de la paix (A/54/335)

Enquête sur le Bureau de l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient au Liban (A/54/367)

Audit de la liquidation des missions de maintien de la paix (A/54/394 et Corr.1)

Évaluation de la gestion des centres de conférence de la Commission économique pour l'Afrique et de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (A/54/410)

Enquête sur des allégations concernant un projet de la CNUCED relatif au commerce électronique (A/54/413)

Enquête sur l'achat de biens d'une valeur de 6,9 millions de dollars pour les zones de cantonnement par la Mission de vérification des Nations Unies en Angola (A/54/548)

Enquête sur des allégations de fraude au titre des frais de voyage à la Mission des Nations Unies en Bosnie-Herzégovine (A/54/683)

Suite donnée à l'examen des pratiques concernant le programme et l'administration du Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat) (A/54/764)

Audit des procédures de calcul des montants à rembourser aux pays qui fournissent des contingents pour le matériel appartenant à ces derniers et des versements effectués à ce titre (A/54/765 et Corr.1)

Suivi de l'examen du programme et des pratiques administratives du Programme des Nations Unies pour l'environnement effectué en 1996 (A/54/817)

Audit de l'Opération sur le terrain pour les droits de l'homme au Rwanda (A/54/836)

Meilleure application des conclusions et des évaluations lors de la conception et de l'exécution des programmes et dans les directives de politique générale (A/55/63)

Exécution des programmes de l'Organisation des Nations Unies pour l'exercice biennal 1998-1999 (A/55/73)

Dispositions à prendre pour que les programmes et activités approuvés soient intégralement exécutés, pour s'assurer de leur qualité, pour mieux rendre compte de ces éléments aux États Membres et pour permettre à ceux-ci de mieux les évaluer (A/55/85)



## B. Rapports au Comité du programme et de la coordination

Évaluation approfondie des tendances, questions et politiques concernant le développement mondial, et des approches mondiales des questions et politiques sociales et microéconomiques, ainsi que des sous-programmes correspondants dans les commissions régionales (E/AC.51/2000/2)

Évaluation approfondie du programme relatif à la promotion de la femme (E/AC.51/2000/3)

Examen triennal de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa trente-septième session sur les évaluations du programme de statistique (E/AC.51/2000/4)

Examen triennal de l'application des recommandations formulées par le Comité du programme et de la coordination à sa trente-septième session concernant l'évaluation approfondie du Département des affaires humanitaires (E/AC.51/2000/5)

## C. Rapports d'audit (départements/objet de l'audit)

Cabinet du Secrétaire général	Fonds d'affectation spéciale pour les biens personnels et les biens immobiliers légués à l'Organisation des Nations Unies
Département des affaires de l'Assemblée générale et des services de conférence	Gestion des services de conférence, en particulier des services d'interprétation
Département des affaires politiques	Coordonnateur spécial des Nations Unies dans les territoires occupés
Bureau chargé du Programme Iraq	Contrat pour la fourniture de services d'agents d'inspection en Iraq au titre du programme « pétrole contre nourriture »
	Bureau du Coordonnateur des opérations humanitaires des Nations Unies en Iraq
Bureau du Coordonnateur des opérations humanitaires des Nations Unies en Iraq	Bureau du Coordonnateur des opérations humanitaires des Nations Unies en Iraq
Commission d'indemnisation des Nations Unies	Examen de l'application de la base de données intégrée de la Commission d'indemnisation des Nations Unies : rapport intérimaire
	Procédures budgétaires de la Commission d'indemnisation des Nations Unies
Commission spéciale des Nations Unies	Bureau de Bahreïn de la Commission

	spéciale des Nations Unies
Département des opérations de maintien de la paix	Mission d'observation des Nations Unies en Angola
	Mission d'observation des Nations Unies au Tadjikistan
	Mission de police civile des Nations Unies en Haïti
	Liquidation de la Mission des Nations Unies en République centrafricaine
	Mission de vérification des Nations Unies au Guatemala
	Force des Nations Unies à Chypre
	Vérification interne des comptes de la MINUBH
	Projet d'achat de véhicules à l'échelle mondiale
Tribunal pénal international pour le Rwanda	Tribunal pénal international pour le Rwanda
Département des affaires économiques et sociales	Projet du département des affaires économiques et sociales : MAG/97/008 – Mise en valeur et gestion intégrée des ressources en eau dans le Grand Sud [Tuléar (Madagascar)]
	Projet exécuté par le Département : CPR/97/G31 – Renforcement des capacités pour la commercialisation rapide des ressources renouvelables en Chine
	Projet exécuté par le Département : CPR/96/631 – Promotion de la récupération du méthane dans les décharges municipales et de son utilisation
Centre du commerce international	Achats du Centre du commerce international
Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement	Gestion du projet de coopération technique
Programme des Nations Unies pour l'environnement	Division de la technologie, de l'industrie et de l'économie

	Utilisation des services de personnel fourni à titre gracieux (type II) à la Division de la technologie, de l'industrie et de l'économie
	Bureau régional pour l'Amérique du Nord
	Dépenses concernant l'Accord de coopération technique non remboursable entre le PNUE et la Banque interaméricaine de développement
	Mers de l'Asie de l'Est/Groupe de coordination régionale
	Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique
Programme des Nations Unies pour l'environnement/secrétariat de la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction	Projet Beeswax (cire d'abeille) en République-Unie de Tanzanie, financé par le PNUE/CITES et exécuté par le Fonds mondial pour la nature
Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat)	Examen des questions d'organisation et de personnel
	Suivi de l'audit de la Conférence des Nations Unies sur les établissements humains (Habitat II)
Bureau des Nations Unies pour le contrôle des drogues et la prévention du crime	Bureau régional pour l'Asie centrale (Ouzbékistan)
	Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues : Bureau régional pour les Caraïbes à La Barbade
Commission économique pour l'Afrique	Gestion par le siège des centres de développement sous-régionaux
	Centre de développement sous-régional pour l'Afrique centrale
Commission économique pour l'Europe	Produits des programmes pour l'exercice biennal 1996-1997
Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	Opération des Nations Unies en faveur des droits de l'homme au Rwanda

Haut Commissariat des Nations Unies  
pour les réfugiés

Services d'appui sur le terrain

Contrôle de gestion du Haut  
Commissariat : section du projet  
COL/98/RB4 – Appui au Bureau du  
Haut Commissariat en Colombie

Administration du siège

Opération au Burundi

Opérations en Algérie

Opérations en Argentine

Opérations en Arménie

Opérations au Burundi

Opérations en Côte d'Ivoire

Opérations en Éthiopie

Opérations en Géorgie

Opérations en Guinée

Opérations en Iraq

Opérations au Kosovo

Opérations au Malawi

Opérations au Libéria

Opérations en République  
démocratique du Congo

Opérations en République-Unie de  
Tanzanie

Opérations au Rwanda

Opérations au Sénégal

Opérations en Slovénie

Opérations à Sri Lanka

Opérations au Yémen

Opérations en Zambie

Opérations au Zimbabwe

Contrat de service avec le Centre  
international de calcul électronique

	Télécommunications au siège
	Voyages au siège
Département de l'information	Division des relations publiques
	Vente de publications et activités de commercialisation à l'Office des Nations Unies à Genève
Département de la gestion	Administration des voyages
	Contrôle de la gestion des états de présence et des congés
	Audit des opérations de la Trésorerie de l'ONU au Siège, à Genève, à Nairobi et à Vienne
	Administration du garage au Siège de l'ONU
	Opérations de la boutique cadeaux
	Opérations de transport
Office des Nations Unies à Vienne	Administration postale de l'ONU : Europe
Office des Nations Unies à Nairobi	États de paie et indemnités
	Système de paiement des heures supplémentaires à l'Office des Nations Unies à Nairobi, au PNUE et au Centre des Nations Unies pour les établissements humains
	Suivi de la recommandation faite dans le rapport d'audit sur les demandes de remboursement pour frais de voyage du personnel du PNUE
	Station d'essence de l'ONU
Centre international de calcul électronique	État d'avancement des préparatifs pour le passage à l'an 2000 au Centre

#### **D. Rapports d'investigation (département/objet de l'investigation)**

Département des opérations de maintien de la paix	Achats (plusieurs rapports)
	Décès d'un fonctionnaire
	Fraude au Groupe des voyages

---

	Fraude sur les services électroniques
	Tentative de vol
	Administration civile
	Irrégularités de gestion
	Fraude sur l'assurance médicale
	Discrimination
Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie	Examen
Tribunal pénal international pour le Rwanda	Services consultatifs
Bureau des services centraux d'appui	Fraude sur l'assurance médicale
	Utilisation abusive des congés de maladie
Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	Faute (plusieurs rapports)
Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement	Commerce électronique
Programme des Nations Unies pour l'environnement	Voies de fait
	Conflit d'intérêts
	Jeux de hasard
	Abus d'autorité
	Compte de fonds d'affectation spéciale
Office des Nations Unies à Genève	Faux
Office des Nations Unies à Nairobi	Demandes frauduleuses d'indemnité pour frais dentaires (plusieurs rapports)
	Demandes frauduleuses d'indemnités pour sécurité (plusieurs rapports)
	Achats (plusieurs rapports)
	Trafic d'articles hors taxes
	Divulgaration de documents confidentiels
Office des Nations Unies à Vienne	Plaintes frauduleuses
	Faute

---