



Assemblée générale

Distr. générale
10 août 2012
Français
Original : anglais

Soixante-septième session

Point 140 de l'ordre du jour provisoire*

Rapport d'activité du Bureau des services de contrôle interne

Activités du Bureau des services de contrôle interne pour la période du 1^{er} juillet 2011 au 30 juin 2012**

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Soumis conformément aux résolutions 48/218 B [par. 5 e)], 54/244 (par. 4 et 5), 59/272 (par. 1 à 3) et 64/263 (par. 1), le présent rapport exclut les activités de contrôle relatives au Département des opérations de maintien de la paix, au Département de l'appui aux missions, et aux opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales, dont il sera rendu compte séparément à l'Assemblée dans la deuxième partie du rapport, à la reprise de sa soixante-septième session.

Au cours de la période du 1^{er} juillet 2011 au 30 juin 2012, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a publié 284 rapports, dont 13 à l'intention de l'Assemblée générale et 46 rapports de clôture. Ces rapports contenaient 807 recommandations visant à renforcer le contrôle interne et les mécanismes de responsabilisation et à accroître l'efficacité et l'efficience de l'Organisation, dont 65 considérées comme d'importance critique pour l'Organisation.

Les incidences financières des recommandations publiées par le BSCI au cours de la période considérée s'élèvent à environ 4,7 millions de dollars. Les recommandations avaient pour objet, entre autres améliorations, de faire réaliser des économies, de recouvrer des trop-payés et de générer des gains de productivité. Les incidences financières des recommandations analogues qui ont été mises à exécution de façon satisfaisante au cours de cette période s'élèvent à environ 2,5 millions de dollars. L'additif au présent rapport (A/67/297 (Part I)/Add.1) analyse précisément

* A/67/150.

** Hors activités de contrôle des opérations de maintien de la paix, qui feront l'objet d'un rapport publié sous la cote A/67/297 (Part II).



l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations et présente les incidences financières de chacune. Conformément à l'alinéa c) du paragraphe 1 de la résolution 59/272 de l'Assemblée générale, les États Membres peuvent consulter les rapports du BSCI sur demande. On peut tous les trouver en ligne en anglais (www.un.org/Depts/oios/pages/rep_and_pub.html).

Table des matières

	<i>Page</i>
Préface	3
I. Introduction	5
II. Initiatives internes	5
A. Mesures générales visant à renforcer les fonctions du Bureau des services de contrôle interne	5
B. Coopération et coordination	7
C. Obstacles aux activités du Bureau des services de contrôle interne	8
III. Renforcement de la fiabilité des rapports d'audit interne	8
A. Notation des audits	8
B. Suivi plus rationnel des recommandations	9
C. Termes clefs relatifs aux activités de contrôle	10
IV. Risques recensés à l'occasion des audits internes : analyse de tendances	10
V. Résultats des contrôles	16
A. Division de l'audit interne	16
B. Division de l'inspection et de l'évaluation	28
C. Division des investigations	30
VI. Rapports demandés	32
A. Plan-cadre d'équipement	32
B. Commission d'indemnisation des Nations Unies	35
C. Construction de nouveaux locaux à usage de bureaux à la Commission économique pour l'Afrique à Addis-Abeba et à l'Office des Nations Unies à Nairobi	36
Annexe	
Récapitulatif des questions dont doivent traiter les rapports	38

Préface

J'ai le plaisir de présenter le rapport annuel exposant les activités du Bureau des services de contrôle interne (BSCI), autres que celles concernant les missions de maintien de la paix, durant l'année achevée le 30 juin 2012. On y trouvera un aperçu des activités en cours et des résultats du travail accompli durant cette période, ainsi que des initiatives en cours visant à rendre plus rationnelles et efficaces les opérations dont est chargé le BSCI. C'est avec satisfaction que je vous informe que l'équipe de direction du Bureau progresse dans tous les domaines auxquels il avait été jugé nécessaire d'accorder une attention particulière.

1. *Planification et priorités.* Le BSCI a élaboré une stratégie claire fondée sur les attentes de ses partenaires et reste activement à l'écoute de signaux qui pourraient justifier la modification de ses priorités et de sa ligne de conduite. Il s'y emploie en entretenant ses relations avec ses clients et les entités similaires, et en participant à plusieurs comités et groupes de travail en qualité d'observateur.
2. *Capacité opérationnelle.* Le BSCI parvient peu à peu à régler ses problèmes déjà anciens de vacances de poste. Son taux de vacance de postes était de 15 % à la fin de la période considérée. Il devrait s'améliorer encore, une fois que les résultats du projet pilote sur les opérations de maintien de la paix conduit par la Division des investigations auront été analysés et auront donné lieu à une proposition de budget soumise à l'Assemblée générale pour examen.
3. *Résultats à haute efficacité.* Le BSCI a entrepris de procéder à des contrôles qualité dans chacune de ses divisions pour faire en sorte d'investir ses ressources de manière avisée dans les domaines à haut risque pour l'Organisation. Ces contrôles devraient également permettre d'améliorer le fonctionnement du Bureau, de raccourcir les cycles et de respecter davantage les délais, y compris par l'exploitation des technologies.
4. *Considérations structurelles.* Le BSCI s'emploie actuellement à élaborer des stratégies visant à mutualiser les ressources et à centraliser ou normaliser certaines fonctions administratives, telles que le recrutement, afin d'améliorer le respect des délais et l'efficacité.
5. *Ressources suffisantes.* Le BSCI passe en revue sa base de ressources afin de s'assurer qu'elle lui assurera l'indépendance opérationnelle et la souplesse nécessaires pour faire face aux risques émergents.
6. *Rôle du Bureau de la Secrétaire générale adjointe aux services de contrôle interne.* Le BSCI a mis au point des cadres logiques, destinés à l'aider à rationaliser ses activités et à contrôler la productivité et le respect des délais. L'adjonction d'un poste de secrétaire général adjoint, à présent pourvu, donnera au BSCI les moyens de conduire ses propres opérations conformément à une philosophie consistant à montrer l'exemple et en ne perdant pas de vue les attentes de ses partenaires.
7. *Communication.* Le BSCI revoit ses outils de communication et met au point de nouveaux produits afin de mieux communiquer et d'améliorer son efficacité par la coopération et un partage plus efficace des enseignements tirés des résultats générés par ses activités de contrôle.
8. *Capacité à faire face aux pressions extérieures.* Le BSCI multiplie les contacts et les relations qui lui permettront d'anticiper et de traiter les nouveaux problèmes.

Deux nouveaux directeurs de division, le Directeur de la Division des investigations et le Directeur de la Division de l'inspection et de l'évaluation, ont rejoint le Bureau il y a déjà un an. Du fait de leur grande expérience et de leurs qualités de dirigeants, de nouvelles idées et méthodes, bien accueillies par nos clients, voient le jour.

Je tiens également à saluer le dévouement professionnel du personnel du BSCI qui a permis d'obtenir les résultats dont je fais état dans le présent rapport annuel. Je leur suis reconnaissante de leur engagement au service de l'Organisation et de leur ouverture aux innovations. Enfin, je tiens à remercier le Secrétaire général, la haute direction de l'Organisation des Nations Unies, les membres du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit et les représentants des États Membres du soutien, des encouragements et des retours d'information constructifs sur les activités du Bureau qu'ils m'ont prodigués durant l'année écoulée, et qui nous ont tous été précieux et utiles.

La Secrétaire générale adjointe
aux services de contrôle interne
(Signé) Carman L. **Lapointe**

I. Introduction

1. Le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a été créé par la résolution 48/218 B de l'Assemblée générale dans le but de renforcer le contrôle au sein de l'Organisation. Agissant de manière autonome, comme stipulé par l'Assemblée, il aide le Secrétaire général à s'acquitter de ses responsabilités en matière de contrôle interne des ressources humaines et financières de l'ONU, mission qu'il accomplit en procédant à des audits, des contrôles, des inspections, des évaluations et des enquêtes internes.

2. Le présent rapport, qui rend compte des activités du BSCI durant la période allant du 1^{er} juillet 2011 au 30 juin 2012, comprend cinq grandes sections qui traitent : des initiatives internes, de l'analyse de tendances concernant les risques recensés à l'occasion des audits internes, du renforcement de la fiabilité des rapports d'audits internes, des résultats des contrôles, et des rapports demandés au Bureau sur le plan-cadre d'équipement, la Commission d'indemnisation des Nations Unies et la construction de nouveaux locaux à l'Office des Nations Unies à Nairobi et à la Commission économique pour l'Afrique (CEA). L'additif au présent rapport (A/67/297 (Part I)/Add.1) contient une analyse détaillée de l'application des recommandations, les incidences financières de chaque recommandation et une liste des rapports publiés par le Bureau au cours de la période considérée.

3. À l'exception des sections II et III et de l'additif, qui présentent des statistiques dans tous les domaines couverts par les travaux du BSCI, le rapport ne traite pas des résultats relatifs au Département des opérations de maintien de la paix, au Département de l'appui aux missions et aux missions de maintien de la paix et missions politiques spéciales, dont il sera rendu compte séparément à l'Assemblée générale dans la deuxième partie du rapport, à la reprise de sa soixante-septième session.

II. Initiatives internes

A. Mesures générales visant à renforcer les fonctions du Bureau des services de contrôle interne

4. Le BSCI s'emploie à faire en sorte que son travail réponde aux plus hautes exigences de professionnalisme et d'efficacité. On trouvera exposées dans la présente section quelques initiatives essentielles prises à cet effet au cours de la période considérée.

1. Amélioration de l'organisation du travail

5. Le BSCI s'efforce sans relâche d'améliorer ses méthodes de travail afin que ses prestations répondent aux plus hautes exigences de qualité et qu'il puisse tirer de ses activités de contrôle des résultats objectifs et utiles. À cette fin, les divisions du BSCI sont périodiquement soumises à des contrôles qualité externes destinés à valider ses travaux de façon indépendante et, dans le cas d'un audit interne, à faire en sorte que le Bureau se conforme aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne. Au cours de la période considérée, on a procédé aux contrôles externes ci-après :

a) En août 2011, l'Institut des auditeurs internes a réalisé l'évaluation externe de la qualité de la Division de l'audit interne et, en novembre 2011, il a publié son rapport final, qui indiquait que la Division se conformait partiellement aux directives imposées par le Cadre de référence international des pratiques professionnelles. Sur les 11 recommandations qu'il a reçues, le Bureau a mené à bien pour trois d'entre elles des plans d'action portant sur les évaluations de risques réalisées pour le compte de clients, le suivi de l'application des recommandations et l'adhésion aux procédures figurant dans le manuel ou les programmes informatiques d'audit. Une fois que toutes les recommandations auront été appliquées, un suivi externe sera mis en place afin de confirmer que les directives imposées sont respectées dans leur ensemble;

b) Le BSCI a chargé un groupe indépendant composé de quatre experts externes de procéder à un examen d'ensemble de la Division des investigations, afin d'évaluer dans quelle mesure son organisation, sa direction et son fonctionnement lui permettent de remplir son mandat de façon efficace et rationnelle. Le groupe, qui a commencé ses travaux en mai 2012, devrait rendre son rapport fin août 2012. Le vaste mandat qui lui a été confié fait de cet examen le plus complet de ceux qui ont été réalisés depuis la création de la Division des investigations en 1994;

c) Le BSCI a invité une équipe d'évaluation externe, comprenant également un groupe d'experts, à étudier la manière dont la Division de l'inspection et de l'évaluation s'acquittait de ses fonctions pour le compte du Secrétariat de l'ONU. L'évaluation a commencé en mars et devrait s'achever à la fin d'août 2012. Elle a pour objectifs : a) d'aider à déterminer dans quelle mesure la Division inspire et influence la prise de décisions au sein du Secrétariat; b) de définir les moyens dont elle pourrait user pour que les évaluations indépendantes qu'elle mène sur l'exécution des programmes donnent de meilleurs résultats; et c) de déterminer comment renforcer les structures et méthodes de travail internes, ainsi que la qualité dans son ensemble. Les résultats de cette évaluation seront utilisés, dans la mesure du possible, pour améliorer le fonctionnement de la Division.

2. Développement des compétences du personnel

6. Il est essentiel de former le personnel pour assurer un travail de qualité. Le BSCI évalue l'ensemble des savoirs, compétences et capacités de son personnel à l'aune des besoins et des normes, de manière à déterminer les formations et le complément de ressources humaines nécessaires pour remédier aux lacunes constatées. On trouvera ci-après un descriptif des initiatives prises à cet effet au cours de la période considérée.

7. À l'issue de l'évaluation externe de la qualité de la Division de l'audit interne, on a préconisé de renforcer le perfectionnement professionnel des auditeurs. À l'heure actuelle, la Division contrôle les compétences afin de mettre en évidence des lacunes, à la fois chez les individus et dans les groupes. En fonction du budget de formation disponible, on déterminera les domaines prioritaires et un plan de progression sera élaboré. Le programme d'assurance qualité de la Division est remis à plat afin que les principaux domaines où un perfectionnement est nécessaire y soient mis en évidence.

8. La Division des investigations poursuit le développement professionnel de son personnel avec l'objectif de garantir un travail de qualité. Les programmes d'initiation ou de remise à niveau portent pour une large part sur l'application

adéquate des procédures et des pratiques de référence, ainsi que des enseignements tirés de l'expérience. Les formations plus spécifiques s'attachent aux connaissances, aux capacités et aux compétences techniques des enquêteurs, notamment en matière d'achats, de criminalistique numérique et d'assurance qualité.

9. La Division de l'inspection et de l'évaluation a organisé une série de manifestations à l'heure du déjeuner afin d'améliorer l'apprentissage par l'évaluation, comme le prévoit le cadre stratégique pour l'exercice biennal 2014-2015 et le recommande un examen externe réalisé par des pairs. La première des trois rencontres organisées a réuni les personnes chargées de l'évaluation au sein du BSCI et des responsables du Bureau des commissions régionales à New York pour un débat de fond sur les méthodes d'évaluation. Lors de la deuxième manifestation, le BSCI a animé le débat qui a suivi l'exposé sur l'évaluation, réalisée par la Banque mondiale, de la solution locale contre le VIH/sida. Le personnel du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et du Programme des Nations Unies pour le développement participaient également à cette manifestation. La troisième rencontre a porté sur les moyens à mettre en œuvre pour améliorer la productivité, produire de meilleures idées et parvenir à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

B. Coopération et coordination

10. Le BSCI travaille régulièrement en coordination avec les autres entités de contrôle du système des Nations Unies, dont le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection, afin d'éviter que les mêmes contrôles soient exécutés plusieurs fois ou que des activités échappent aux contrôles. En plus de partager leurs programmes de travail, le Bureau et le Comité des commissaires aux comptes se réunissent tous les deux mois pour examiner les progrès accomplis et les questions qui les intéressent l'un et l'autre. Le Bureau tient également des réunions avec le Corps commun d'inspection selon les besoins et lorsque des problèmes particulièrement préoccupants apparaissent. Les hauts représentants de ces entités se retrouvent chaque année en réunion tripartite pour débattre, entre autres, de la coordination des contrôles.

11. Le Bureau sait combien il est utile et important de développer ses liens avec ses homologues fonctionnels. Au cours de la période considérée, les spécialistes du BSCI se sont investis dans leurs réseaux professionnels respectifs. Ainsi :

a) La Division de l'inspection et de l'évaluation a continué de jouer son rôle parmi les entités chargées de l'évaluation au sein du système des Nations Unies. En mai 2012, elle a été chargée de réaliser de façon indépendante une analyse de la politique d'évaluation du FNUAP et de fournir des conseils stratégiques à son directeur exécutif et à son conseil d'administration. En outre, en sa qualité de Vice-Président du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, le Directeur de la Division de l'inspection et de l'évaluation s'efforcera de promouvoir et de renforcer les fonctions d'évaluation dans le système des Nations Unies afin qu'elles créent de la valeur ajoutée dans les organisations où elles interviennent;

b) La Division de l'audit interne apporte un concours actif aux travaux et aux réunions des représentants des services d'audit interne des organismes des Nations Unies et des institutions multilatérales. En septembre 2012, le BSCI accueillera la quarante-troisième réunion de ce type à Vienne;

c) La Division des investigations continue de collaborer avec ses divers homologues de l'ONU et de leur fournir l'appui d'experts. Ainsi, elle s'emploie actuellement avec eux à affiner le modèle des politiques à mettre en œuvre par les organismes des Nations Unies en ce qui concerne les sanctions à l'encontre des fournisseurs. En outre, elle est représentée au sein du Groupe de travail intersessions sur les enquêtes, les questions disciplinaires et l'administration de la justice, créé en 2011 par le Comité de coordination entre l'Administration et le personnel, et du groupe de travail chargé de la révision de l'instruction administrative ST/AI/371 sur les mesures et procédures disciplinaires. La Division dispense également une formation sur la conduite des enquêtes à l'intention du personnel des missions appartenant aux unités spéciales d'investigation.

C. Obstacles aux activités du Bureau des services de contrôle interne

12. Au cours de la période considérée, aucun obstacle n'a limité indûment la marge de manœuvre ou l'indépendance du Bureau.

III. Renforcement de la fiabilité des rapports d'audit interne

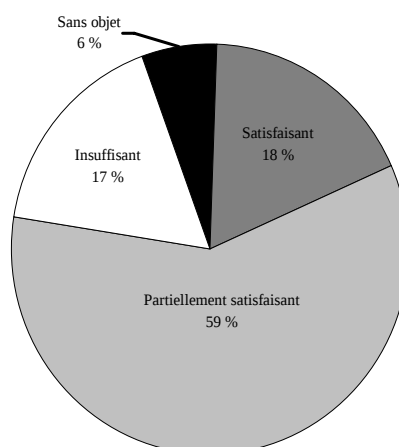
A. Notation des audits

13. En juillet 2011, le BSCI a commencé à noter les opinions générales qu'il avait formulées dans ses rapports d'audit interne sur la qualité de la gouvernance, la gestion des risques et les techniques de contrôle interne. Ces notes (« satisfaisant », « partiellement satisfaisant » et « insuffisant ») indiquent clairement le niveau d'assurance de ses activités d'audit ainsi que l'importance des anomalies mises en évidence.

14. Le graphique ci-après montre la répartition des notes attribuées à 127 rapports d'audit interne, y compris sur les opérations de maintien de la paix, parus pendant la période considérée¹. On trouvera, dans l'additif au présent document, des informations précises sur ces rapports, y compris la note attribuée à l'opinion générale qui y est formulée et le nombre de recommandations jugées capitales ou importantes qu'ils comportent.

¹ Au cours de la période considérée, 135 rapports sont parus, dont huit n'ont pas été notés lors du passage au nouveau système.

Figure I
Répartition des notes attribuées aux audits (1^{er} juillet 2011-30 juin 2012)



B. Suivi plus rationnel des recommandations

15. En 2011, le Bureau a lancé une initiative visant à alléger la charge administrative que représentait le suivi des nombreuses recommandations non appliquées afin de permettre aux responsables de se consacrer à des tâches plus importantes. Dans ce cadre, il a examiné, en septembre, toutes les recommandations – formulées à l’issue d’un audit interne, d’une inspection ou d’une évaluation – auxquelles il n’avait pas été donné suite² et les a réparties en trois catégories : « capitales », « importantes » et « possibilités d’amélioration ». Un calendrier de suivi établi en fonction de l’urgence de la suite à leur donner a été adopté. Les résultats de cet examen figurent au tableau 1.

Tableau 1
Résultats de l’examen des recommandations

<i>Avant examen</i> Nombre de recommandations	<i>Résultats de l’examen</i> Nombre de recommandations	<i>Calendrier de suivi</i>
492 Capitales	125 Capitales	Trimestriel
956 Risque moyen	1 099 Importantes	Annuel
18 Risque faible	242 Possibilités d’amélioration	À l’occasion des opérations de contrôle ultérieures
Total 1 466	1 466	

² Les recommandations de la Division des investigations sont exclues du cadre de cet exercice.

C. Termes clefs relatifs aux activités de contrôle

16. Conformément aux résolutions 64/263 et 66/236 de l'Assemblée générale, le Bureau est en train de rassembler et de définir les termes clefs relatifs aux activités de contrôle, en concertation avec le Département de la gestion et le Bureau des affaires juridiques, poursuivant ainsi sa réflexion sur ces termes qu'il continue de perfectionner afin d'en assurer la cohérence et la clarté pour toutes les parties prenantes. Ces prochains mois, le BSCI consultera d'autres organes de contrôle, dont le Comité des commissaires aux comptes, le Corps commun d'inspection et le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, afin de tenir dûment compte de leur terminologie et de leurs avis en matière de contrôle, dans l'optique de mettre la dernière main au projet fin 2012.

IV. Risques recensés à l'occasion des audits internes : analyse de tendances

17. En 2009, la Division de l'audit interne a analysé les domaines d'action prioritaires à haut risque. On entend par domaines d'action prioritaires les éléments de base communs à la gestion de la plupart des activités de l'ONU, tels qu'ils ressortent des 51 évaluations des risques que la Division a menées à bien. La note attribuée à ces profils de risques correspond au nombre de fois, exprimé en pourcentage, où chaque domaine a été jugé à haut risque dans le cadre des 51 évaluations achevées à ce moment-là.

18. En 2011, dans le cadre de la planification annuelle de ses travaux pour l'année civile 2012, la Division de l'audit interne a mis à jour ces évaluations. Les notes de 2012 diffèrent de celles de 2009 car elles se fondent sur le risque résiduel, qui tient compte de l'efficacité des mécanismes de contrôle interne existants. Elles sont obtenues grâce à un tableau à double entrée qui présente, d'un côté, les risques résiduels qui existent dans chaque entité des Nations Unies susceptible de faire l'objet d'un audit et, de l'autre, les domaines d'action prioritaires. Cette méthode permet de désigner les domaines qui doivent faire l'objet d'un audit en priorité. Parmi les critères utilisés pour définir le degré de risque associé à telle ou telle entité figurent des éléments quantitatifs et des éléments qualitatifs, tels que la nature et la complexité de l'entité ou le cadre dans lequel elle opère.

19. Que l'on ait recours à l'une ou l'autre méthode, le résultat de cette analyse est que les domaines pour lesquels le risque est le plus élevé restent la gestion stratégique et la gouvernance, la gestion de programmes et de projets, la sûreté et la sécurité, l'administration des achats et des marchés et la gestion des ressources humaines. En outre, du fait de la mise au point, entre-temps, de systèmes de grande portée comme Inspira ou Umoja, la gestion informatique a donné lieu à l'un des profils de risques les plus défavorables en 2011.

Figure II
Profil de risques en 2009

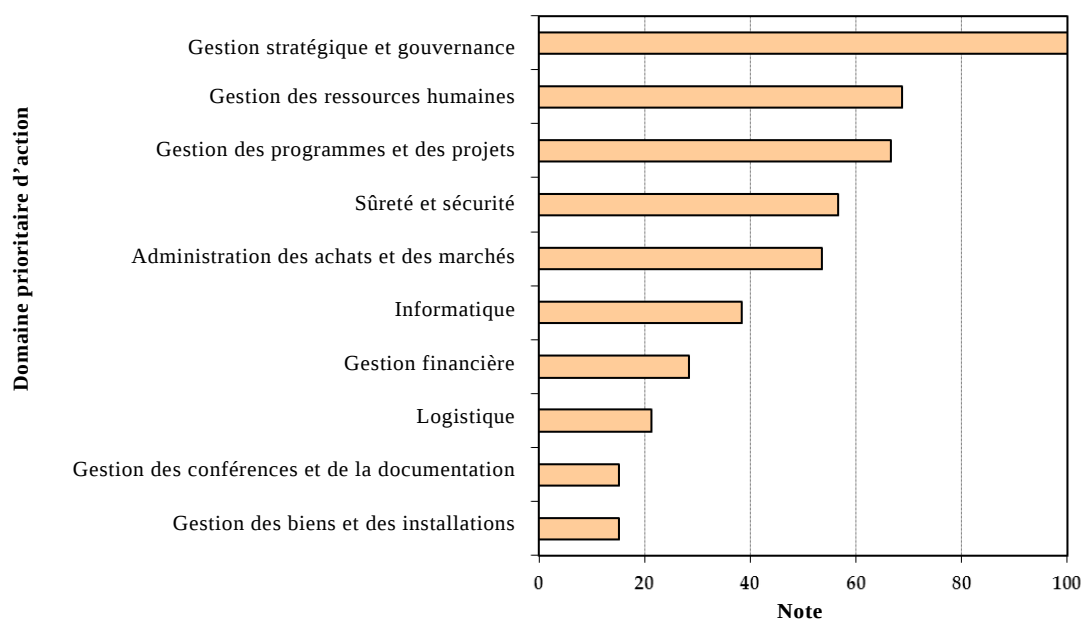
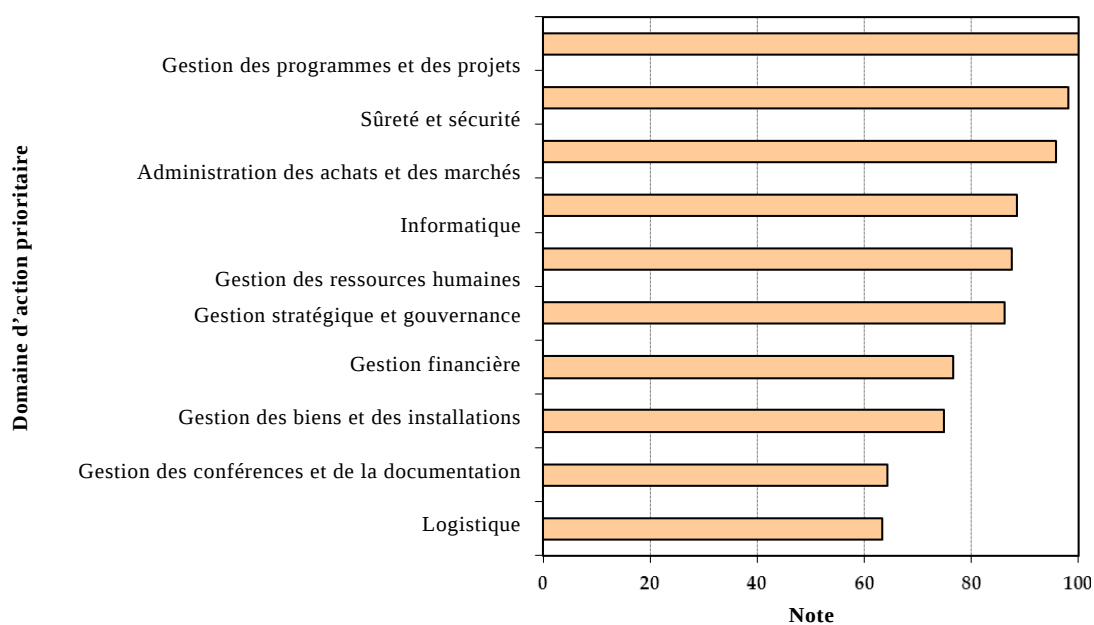


Figure III
Profil de risques en 2011



20. Consciente que le domaine de la gestion stratégique et de la gouvernance est un domaine à risque élevé dans la plupart de ses entités clientes, la Division de l'audit interne a défini pour lui un ensemble de techniques d'audit. De même, début 2011, elle a commencé à mettre au point un modèle d'audit pour le domaine de la gestion des programmes et des projets.

21. La Division suit également l'état d'avancement de la mise en œuvre, par le Secrétariat, des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) dans ses rapports financiers en vérifiant les soldes d'ouverture de son compte d'immobilisations corporelles et de son compte de stock. Elle a demandé à son personnel d'assister aux séances de formation aux normes IPSAS quand l'occasion se présenterait et a organisé à son intention des séances de formation en ligne consacrées aux caractéristiques et aux fonctionnalités du système Umoja en matière d'audit.

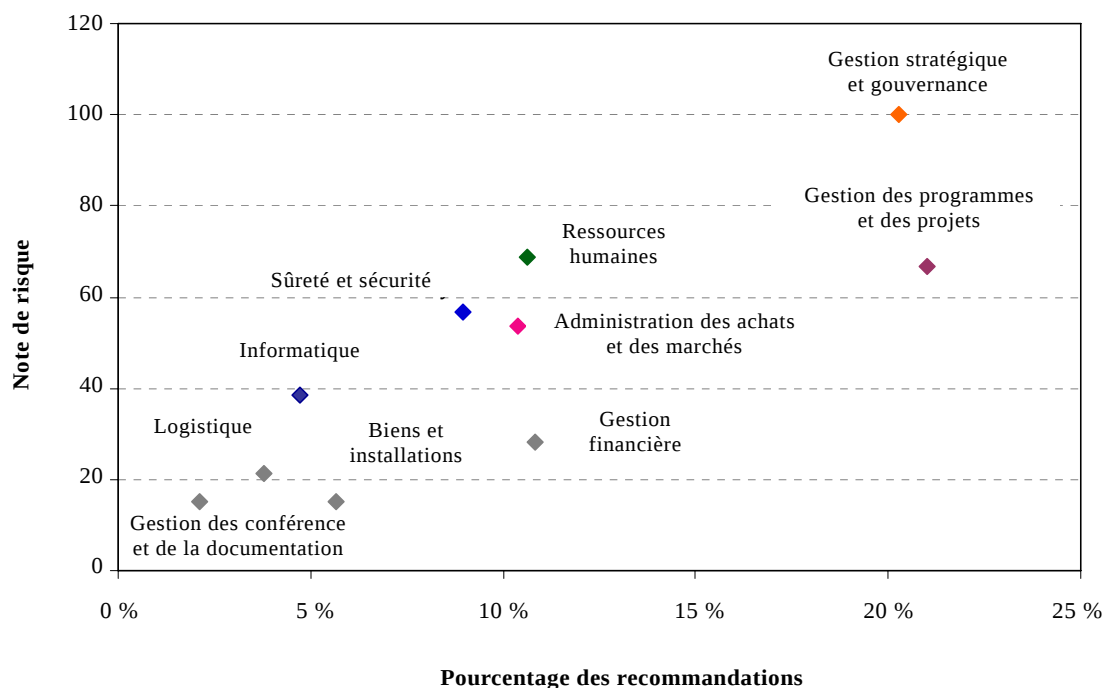
22. Par ailleurs, la Division a prévu, dans son plan de travail pour 2012, des audits horizontaux pour traiter les autres domaines d'action prioritaires à haut risque que sont : i) la sûreté et la sécurité; ii) les opérations aériennes; iii) la gestion des déchets et d'autres programmes mis en œuvre dans le cadre des missions de maintien de la paix; iv) la passation de contrats d'approvisionnement en rations alimentaires; et v) les audits préalables à la mise en service d'Inspira et d'Umoja.

Corrélation entre le profil de risques de 2009 et les recommandations formulées par la Division de l'audit interne entre le 1^{er} juillet 2011 et le 30 juin 2012

23. La figure IV illustre la corrélation qui existe entre le nombre de recommandations formulées par la Division de l'audit interne au cours de la période considérée et la note de risque associée au profil de risques de 2009. Elle montre, par exemple, que pour le domaine d'action prioritaire présentant le risque le plus élevé (gestion stratégique et gouvernance), la Division a formulé un certain nombre de recommandations visant à maîtriser ou à réduire ce risque.

Figure IV

Profil de risques de 2009 et recommandations de 2011-2012



Analyse des recommandations par domaine d'action prioritaire et catégorie de risque

24. Dans les domaines d'action prioritaires les plus vulnérables, la Division de l'audit interne a émis des recommandations visant à garantir une bonne gestion des risques susceptibles de porter atteinte à la mission, à l'action ou à la réputation de l'Organisation. Ces catégories de risque sont les suivantes : risque stratégique, risque de gouvernance, risque de conformité, risque financier, risque opérationnel, risque ressources humaines et risque informatique.

25. Au cours de la période considérée, le plus grand nombre de recommandations ainsi formulées visait à améliorer les domaines suivants :

- Gestion des programmes et des projets (89);
- Gestion stratégique et gouvernance (86);
- Gestion financière (46);
- Gestion des ressources humaines (45);
- Administration des achats et des marchés (44);
- Sûreté et sécurité (38).

26. En termes de catégories de risque, la plupart des recommandations portant sur l'un des domaines qui précède visait à maîtriser des risques opérationnels, de conformité, informatiques et de gouvernance.

Tableau 2

Nombre de recommandations émises, par catégorie de risque et domaine d'action prioritaire (1^{er} juillet 2011-30 juin 2012)

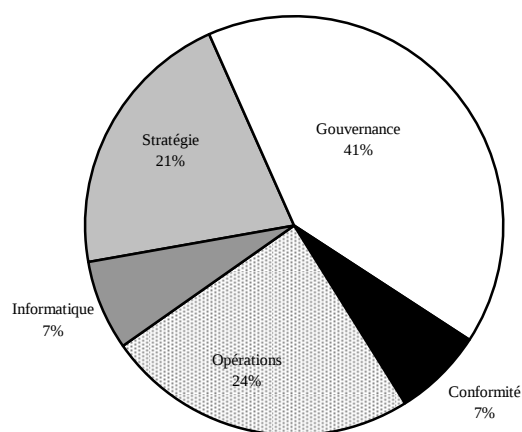
Domaine d'action prioritaire	Catégorie de risque							Total
	Stratégies	Gouvernance	Conformité	Finances	Opérations	Ressources humaines	Informatique	
Gestion des programmes et des projets	7	5	12	5	47		13	89
Sûreté et sécurité	1	2	9	1	21	1	3	38
Administration des achats et des marchés		1	12	4	26	1		44
Informatique			1		5		14	20
Gestion des ressources humaines		4	10	1	10	17	3	45
Gestion stratégique et gouvernance	18	35	6		21		6	86
Gestion financière		3	3	27	7		6	46
Gestion des biens et des installations			3		21			24
Gestion des conférences et de la documentation		2			4	1	2	9

Domaine d'action prioritaire	Catégorie de risque							Total
	Stratégies	Gouvernance	Conformité	Finances	Opérations	Ressources humaines	Informatique	
Logistique	1		3	1	4		7	16
Autres					6		1	7
Total	27	52	59	39	172	20	55	424

Figure V

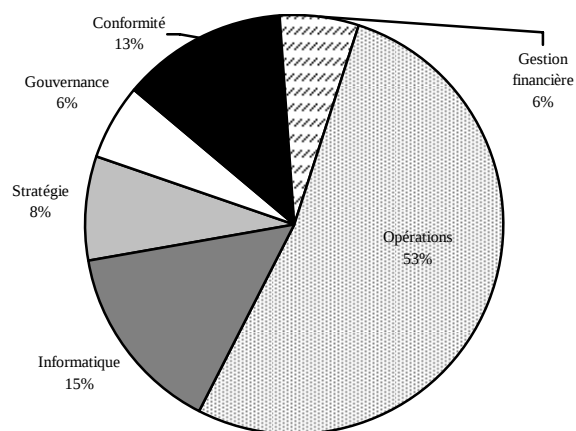
Ventilation des recommandations par catégorie de risque pour chaque domaine d'action prioritaire

Gestion stratégique et gouvernance



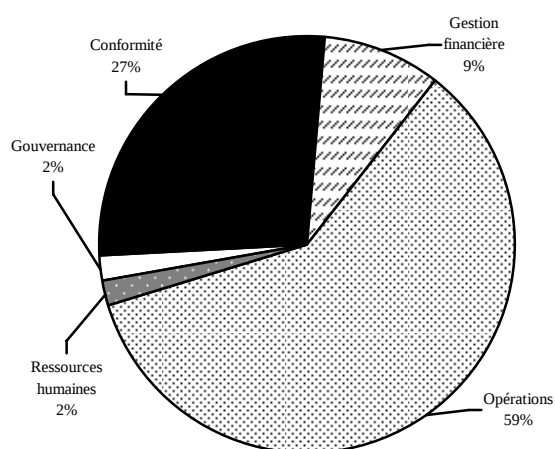
Les recommandations concernant la gestion stratégique et la gouvernance visaient à remédier à l'absence de stratégies, de politiques ou de cadres de suivi et d'évaluation satisfaisants, ainsi qu'au manque de clarté des mandats, des missions et des délégations de pouvoir.

Gestion des programmes et des projets



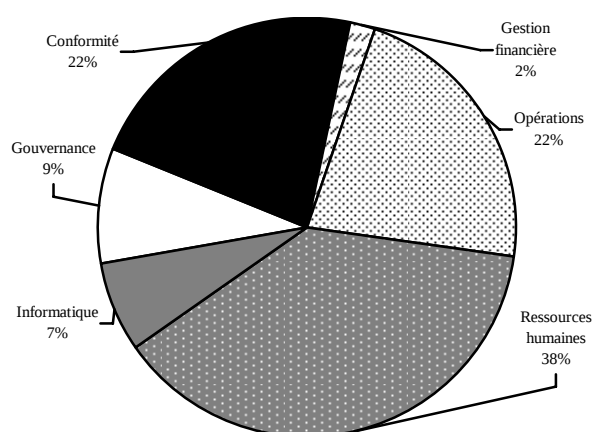
Les recommandations opérationnelles visaient à remédier aux lacunes des rapports sur l'exécution des programmes, du suivi et de l'évaluation des progrès réalisés et des résultats obtenus, des critères de référence et indicateurs de réussite, ou de l'analyse coûts-avantages et des études de faisabilité des programmes ou projets proposés.

Administration des achats et des marchés



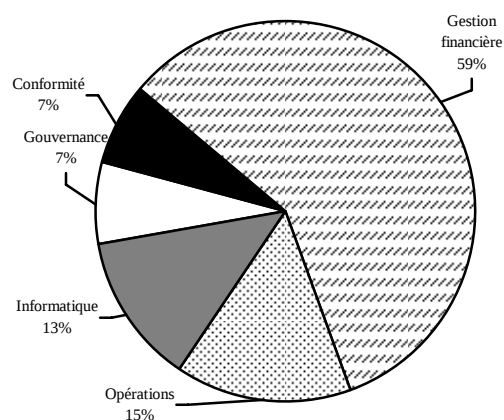
Les recommandations opérationnelles visaient à remédier aux lacunes de l'administration et du suivi des marchés ainsi qu'au non-respect des procédures d'achat, de la planification des achats à l'attribution des marchés.

Gestion des ressources humaines



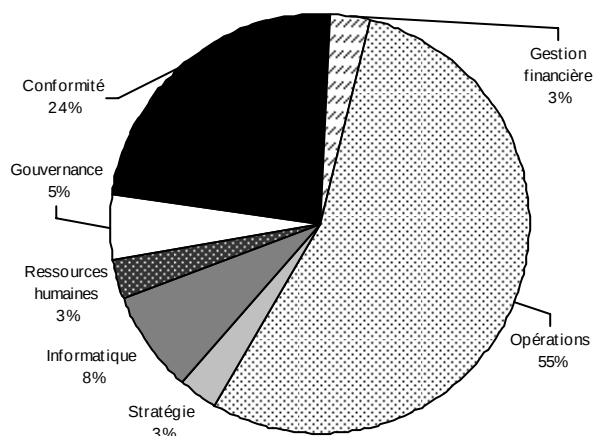
Les recommandations relatives aux ressources humaines visaient à remédier à l'absence de plans et d'activités de formation appropriés ayant pour objectif de garantir la bonne exécution des tâches, tandis que les recommandations opérationnelles portaient sur des questions en rapport avec le fait de garder une trace des éléments pris en compte lors des opérations de recrutement.

Gestion financière



Les recommandations financières visaient à remédier aux lacunes du contrôle des ressources, nécessaire pour s'assurer qu'elles sont utilisées à bon escient et que les budgets sont suffisants pour faire face aux dépenses.

Sûreté et sécurité



Les recommandations opérationnelles visaient à remédier aux lacunes des opérations aériennes, comme le non-respect des règles de sécurité aérienne.

27. En concertation avec l'équipe dirigeante, la Division de l'audit interne continuera de surveiller l'évolution de la situation et l'apparition de nouveaux risques susceptibles de porter atteinte à la mission, à l'action ou à la réputation de l'Organisation.

V. Résultats des contrôles

28. Les résultats d'un certain nombre de contrôles effectués au cours de la période considérée sont exposés dans la présente section.

A. Division de l'audit interne

29. Les résultats des contrôles sont classés en sept catégories de risque : stratégie, gouvernance, conformité, finances, opérations, ressources humaines et informatique.

1. Classification des résultats des audits

30. Les catégories de risque soumis à vérification concernent des atteintes à la mission, à l'action ou à la réputation de l'Organisation qui peuvent résulter :

a) D'un risque stratégique, notamment d'une planification stratégique inadéquate; de mauvaises décisions ou d'une mauvaise application des décisions; d'un défaut d'adaptation à l'évolution des conditions extérieures; et de l'exposition à des facteurs économiques ou autres;

b) D'un risque lié à la gouvernance, notamment de l'absence de dispositifs et procédures propres à informer, diriger, gérer et contrôler les activités de l'Organisation; de défaillances de l'équipe dirigeante; et de l'absence d'une culture déontologique;

c) D'un défaut de conformité, dû à la violation ou au non-respect des lois, règles, règlements, principes, pratiques, procédures ou normes de conduite en vigueur, ou à l'incapacité à les observer;

d) D'un risque financier, lié à des financements insuffisants; des détournements de fonds; une mauvaise gestion qui compromet les résultats financiers; ou à un manque de fiabilité des rapports ou renseignements financiers;

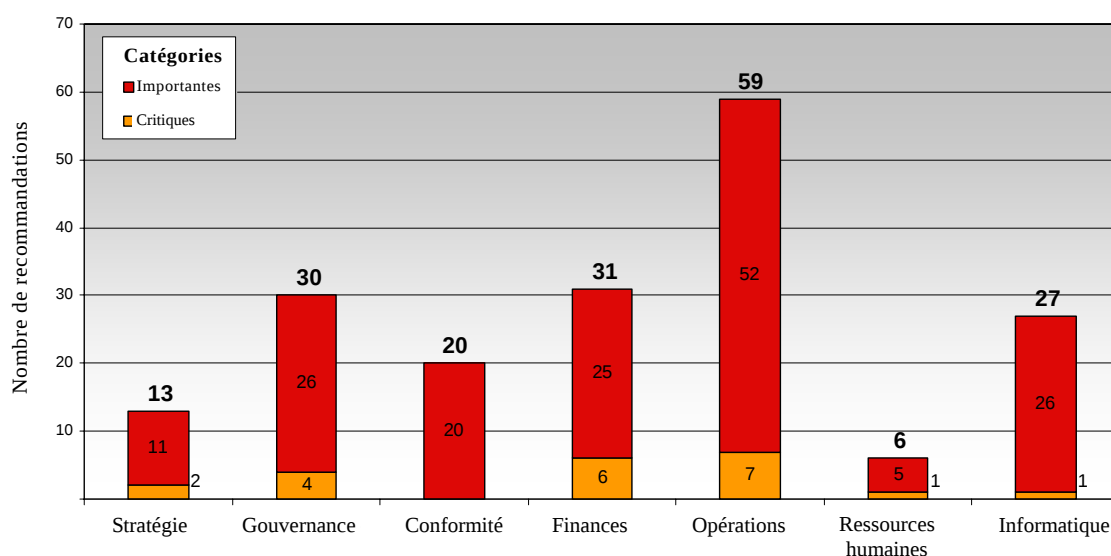
e) D'un risque au niveau des opérations, lié à l'insuffisance, l'inefficacité ou l'inobservation des règles et pratiques de fonctionnement ou à l'incapacité à gérer les opérations économiquement ou efficacement;

f) D'un risque concernant les ressources humaines, lorsque la gestion des ressources humaines n'obéit pas à des principes, procédures et pratiques bien conçus et appliqués;

g) D'un risque informatique, pouvant découler de l'absence d'une infrastructure et de systèmes informatiques et télématiques adéquats ou de l'incapacité d'en assurer le bon fonctionnement.

Figure VI

Classification par catégorie de risque des recommandations formulées à la suite d'un contrôle (hors opérations de maintien de la paix) de juillet 2011 à juin 2012



2. Résultats des audits par catégorie de risque

a) Risque stratégique

i) Recommandations critiques

Vérification de la gestion des ressources humaines dans le cadre du projet Umoja (AT2011/510/02)

31. *Nécessité de formuler une stratégie pour le recrutement du personnel essentiel de l'Umoja.* Compte tenu de la modification de la stratégie d'exécution du projet Umoja, il s'est avéré nécessaire de revoir la structure des effectifs et les ressources nécessaires pour remédier aux taux de vacance de postes importants qui empêchaient d'atteindre comme prévu les différentes étapes. Le personnel faisait cruellement défaut dans quatre des sept domaines fonctionnels. Le BSCI a

recommandé que le Département de la gestion mette au point une stratégie permettant de garantir le recrutement en temps opportun de membres du personnel essentiel qualifiés. Le Département de la gestion a accepté cette recommandation et pris des mesures spéciales pour recruter plus rapidement du personnel, notamment en supprimant l'étape de l'examen par l'Organe central de contrôle pour les postes à pourvoir à l'Umoja et en ramenant à 15 jours la durée d'affichage des avis de vacance de poste, en y insérant un avertissement sur le fait qu'il s'agissait de postes à durée limitée. Le BSCI a jugé que sa recommandation avait été pleinement appliquée.

32. *Nécessité de formuler une stratégie pour recruter des experts pour le projet Umoja.* Le Département de la gestion n'avait pas déterminé le nombre d'experts requis pour répondre aux besoins opérationnels actuels dans le cadre du projet Umoja, ce qui donnait des motifs de préoccupation quant à la capacité de recruter suffisamment d'experts pour mettre en œuvre la stratégie d'exécution révisée du projet, en particulier pour ses phases de mise en place et de déploiement, où l'aide d'experts s'avérait indispensable. Par ailleurs, l'équipe de l'Umoja ne parvenait pas à atteindre les objectifs voulus en termes de recrutement à cause du caractère temporaire des postes d'expert et parce que les divers départements et bureaux tardaient à détacher des membres de leur personnel et à trouver des remplaçants. Au mois de mai 2011, seuls 19 des 44 postes d'expert approuvés étaient pourvus, et au mois de janvier 2012, ils n'étaient plus que 15. Le Département de la gestion a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il formule une stratégie pour recruter en temps opportun les experts requis et envisage de donner à tous les départements l'instruction de détacher obligatoirement des experts au titre du projet Umoja. Le Chef de cabinet a publié le 2 juillet 2012 un mémorandum à l'intention de tous les responsables de services insistant sur la position du Secrétaire général sur la question du détachement d'experts à l'Umoja. Le Département de la gestion a indiqué qu'avec l'approbation de la stratégie de déploiement par le Comité directeur de l'Umoja le 28 juin 2012, le plan de déploiement, de formation et de test des experts pouvait désormais être finalisé et qu'il permettrait de sélectionner et d'affecter au mieux les experts dans un avenir proche.

ii) *Recommandations importantes*

Vérification de la gestion des ressources humaines dans le cadre du projet Umoja (AT2011/510/02)

33. *Nécessité de faire appel aux services de consultants ayant les compétences techniques et capacités requises.* L'équipe de l'Umoja ne disposait pas d'un mécanisme lui permettant de faire face à ses besoins en matière d'expertise technique à court terme pour plusieurs domaines du SAP³, en différents moments du cycle de vie du projet. Le Département de la gestion a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il définisse et établisse des modalités contractuelles permettant à l'équipe de l'Umoja : a) de faire face à ses besoins à court terme d'experts techniques en SAP; b) d'obtenir des tarifs négociés pour attirer des consultants qualifiés; et c) de puiser dans les fichiers de consultants d'autres entités des Nations Unies qui ont déjà adopté des progiciels de gestion intégrée. L'équipe de l'Umoja s'est efforcée de trouver les experts techniques dont elle avait besoin à court terme avec l'aide de la Division des achats et du Bureau de la gestion des

³ Progiciel de gestion intégrée.

ressources humaines. Elle a demandé aux organismes, fonds et programmes des Nations Unies qui avaient déjà mis en place le progiciel de gestion intégrée de lui laisser consulter leurs fichiers de consultants. Le Département de la gestion a confirmé qu'à titre temporaire, des tarifs avaient été négociés pour obtenir du SAP une aide à court terme. À long terme, la Division des achats et le Bureau des affaires juridiques ont négocié des termes et conditions générales avec le SAP pour conclure un accord de services professionnels qui, lorsqu'il sera finalisé et approuvé, servira d'accord-cadre. Le processus suivant a été recommandé pour permettre à l'équipe de l'Umoja de faire appel à ces services :

- a) L'équipe de l'Umoja formulerait des énoncés de travail à partir d'un même modèle;
- b) Chacun de ces énoncés de travail décrirait, entre autres, l'étendue des services requis, leur justification, les résultats attendus et critères d'acceptation, les responsabilités des parties, les différentes étapes, les délais fixés, les honoraires et le mode de facturation/paiement;
- c) Chaque énoncé de travail serait financé séparément dans le cadre de demandes et de bons de commande, dans la limite du plafond fixé par le Comité des marchés du Siège;
- d) Les signatures des parties seraient nécessaires pour l'exécution des énoncés de travail.

Vérification du Bureau régional d'Afrique australe du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (AE2011/336/01)

34. *Nécessité pour le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) d'améliorer la planification stratégique dans les bureaux extérieurs.* Le Bureau régional du HCDH pour l'Afrique du Sud ne respectait pas pleinement les directives en matière de planification stratégique. Rien n'indiquait qu'il ait concentré ses activités sur les domaines offrant le plus de valeur ajoutée et qu'il ait correctement mesuré les risques et exploré les possibilités de collaboration avec d'autres acteurs dans le cadre de l'établissement de son plan stratégique. Il semblerait que ce non-respect des directives en vigueur en matière de planification stratégique tenait au fait que le personnel ne les connaissait pas bien et que le processus de contrôle au siège n'était pas efficace. Le BSCI a recommandé que le HCDH organise des séances de formation ou d'information sur l'établissement des documents aux fins de la planification et qu'il dresse une liste de vérification pour aider les fonctionnaires et les chefs de service à vérifier les documents de planification pour s'assurer que les stratégies sont formulées dans le respect des directives en vigueur. Le HCDH a accepté et appliqué cette recommandation.

Vérification de la gestion des archives (AH2011/513/01)

35. *Nécessité de mettre en place un processus de planification stratégique pour la gestion des archives.* La Section des archives et de la gestion des dossiers n'a pas formulé de stratégie en vue d'atteindre ses objectifs. Une approche de la gestion des dossiers tenant compte des risques permettrait pourtant à la Section et aux archivistes de prioriser et de hiérarchiser les dossiers dont ils s'occupent. Les dossiers devant être archivés seraient identifiés de manière systématique, de sorte que la Section pourrait prévoir des mesures permettant leur préservation et leur

consultation à long terme. Le Département de la gestion a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il mette au point un processus de planification stratégique global pour la gestion des archives à l'Organisation des Nations Unies, en prévoyant des effectifs en personnel suffisant dans le cadre des dispositifs du budget-programme. Le Département de la gestion entendait en un premier temps organiser un atelier de planification stratégique interne à la mi-2012. Le Département a toutefois souligné que la définition de la gestion de l'information en tant que discipline professionnelle était vague et décentralisée au Secrétariat. Certaines structures de planification stratégique existaient à l'échelle du système en ce qui concerne la gestion des archives, notamment dans le cadre des organes informatiques. Le succès de la planification stratégique de la gestion des archives était indissociablement lié à celui de la stratégie de gestion de l'information/des savoirs et de l'informatique, toujours en cours d'évolution.

b) Risque lié à la gouvernance

i) Recommandations critiques

Vérification concernant la publication de contenus sur Internet et l'utilisation des réseaux sociaux au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (AT2010/521/01)

36. *Manque d'efficacité du dispositif de supervision et manque de clarté des rôles et responsabilités concernant la publication de contenus sur Internet et l'utilisation des réseaux sociaux.* Les directives régissant la publication de contenus sur Internet figurent dans la circulaire administrative ST/AI/2001/5, qui encourage tous les services du Secrétariat à ouvrir des sites Internet sur leurs programmes. Bien qu'elle soit consacrée aux activités de publication sur Internet, cette circulaire ne dit rien des réseaux sociaux. Par ailleurs, le mandat, le rôle et les responsabilités du Comité des publications en ce qui concerne les publications sur Internet et l'utilisation des réseaux sociaux n'étaient pas clairement définis ni officialisés. Rien n'indiquait que les programmes de publication aient été passés en revue depuis 2005, à l'exception de celui du Comité exécutif pour les affaires économiques et sociales. Les approches suivies en ce qui concerne les activités de publication sur Internet au Secrétariat manquaient donc de cohérence. Le Département de l'information a approuvé la recommandation tendant à ce qu'il étudie la circulaire du Secrétaire général publiée sous la cote ST/SGB/2005/15. Une nouvelle circulaire du Secrétaire général (ST/SGB/2012/2) précisant le rôle et les responsabilités du Comité des publications pour ce qui est des publications du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies a ensuite été publiée le 29 mars 2012. Le BSCI a jugé sa recommandation pleinement appliquée.

Vérification de la coordination des activités mondiales de plaidoyer et de soutien du sous-programme du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (AN2011/840/01)

37. *Nécessité de revoir la définition des responsabilités en ce qui concerne le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD).* Selon la structure de gouvernance actuelle du sous-programme du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD, programme 9), c'est au Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, à la CEA et au Département de l'information qu'incombe la responsabilité conjointe de diriger et coordonner l'ensemble des

activités de la NEPAD. Le placement du programme 9 sous cette triple houlette n'est pas conforme aux résolutions 57/7 et 57/300 de l'Assemblée générale qui, de l'avis du BSCI, attribuent la seule responsabilité du programme 9 au Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, ni au cadre stratégique du programme 9, qui voit dans le Bureau le centre de coordination du programme 9. La structure de gouvernance actuelle du programme est trop compliquée et nuit à sa bonne gestion. Le Cabinet du Secrétaire général a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il revoie la définition des responsabilités du programme 9 pour qu'il soit géré de manière plus efficace.

ii) *Recommandations importantes*

Vérification des archives et de la gestion des dossiers à l'Organisation des Nations Unies (AH2011/513/01)

38. *Nécessité d'adopter une politique de gestion des archives.* Les bureaux hors-Siège et les commissions régionales menaient des activités d'archivage indépendamment de la Section des archives et de la gestion des dossiers. Les archives de ces bureaux n'ont pas été transférées à la Section et l'Office des Nations Unies à Genève a publié des directives conférant la responsabilité de ses propres archives et de la gestion des dossiers à sa bibliothèque, alors qu'elle devait incomber à la Section des archives et de la gestion des dossiers. En dépit de la circulaire du Secrétaire général sur la gestion des dossiers et des archives de l'Organisation des Nations Unies publiée sous la cote ST/SGB/2007/5, il existe un risque d'égarer des informations sensibles ou opérationnelles. Le Département de la gestion a accepté la recommandation tendant à ce qu'il mette au point, en collaboration avec le Bureau des affaires juridiques, un régime d'archivage répondant aux besoins des acteurs concernés, tant en interne qu'en externe. Le Département de la gestion a indiqué qu'il s'efforcerait, en liaison avec le Bureau des affaires juridiques, de réviser la circulaire du Secrétaire général, et le Bureau des affaires juridiques s'est dit prêt à l'aider.

Vérification des opérations de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime au Nigéria (AE2011/366/02)

39. *Nécessité d'un soutien administratif adéquat pour renforcer les bureaux de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC).* Le bureau de l'ONUDC au Nigéria s'est vu conférer le pouvoir de procéder aux achats, de recruter des consultants internationaux et d'assumer l'essentiel du processus de sélection et de nomination du personnel par suite de la décentralisation du mécanisme d'approbation des projets. Toutefois, les capacités des bureaux extérieurs n'ont pas été étudiées pour s'assurer que les structures organisationnelles en place leur permettaient d'assumer les responsabilités découlant de cette délégation de pouvoir. Le Bureau de l'ONUDC au Nigéria était privé de postes de direction essentiels depuis longtemps et toute délégation de pouvoir présentait des risques du point de vue de la gestion et sur le plan financier si elle était effectuée sans précautions préalables. L'ONUDC a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il revoie sa structure organisationnelle à la lumière des rôles et responsabilités de chacun et des délégations de pouvoir pour assurer les fonctions d'appui administratif nécessaires. Des postes clefs ont été créés et il a été envisagé de revoir l'organigramme pour appuyer comme il se doit les opérations du bureau et lui permettre de mener à bien son vaste programme.

Vérification de la coordination des activités mondiales de plaidoyer et de soutien du sous-programme du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (AN2011/840/01)

40. *Nécessité d'établir conjointement le cadre stratégique du NEPAD.* En dépit de la complexité et de l'étendue de ses mandats, le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique n'avait pas mis en place de procédure officielle lui permettant d'identifier les risques ou les occasions afférents à ses mandats au titre du NEPAD (programme 9) ni de coordonner les activités mondiales de plaidoyer et de soutien dans le cadre du sous-programme du NEPAD (sous-programme 1). Par ailleurs, même si le programme 9 est placé sous la responsabilité conjointe du Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, de la CEA et du Département de l'information, chacune de ces entités établit un cadre stratégique distinct pour le sous-programme dont il est chargé, avant de les soumettre séparément au Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité pour qu'ils soient compilés au titre du programme 9. Les chefs des sous-programmes n'approuvent pas conjointement leurs cadres stratégiques à l'échelle du programme d'ensemble. L'établissement et la soumission au Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et à l'Assemblée générale de trois différents cadres stratégiques pour les sous-programmes et l'absence de planification conjointe des activités ne permettent pas de garantir la coordination des trois plans de travail pour assurer la cohérence et la gestion efficace du programme 9. Le BSCI a recommandé que le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique propose au Secrétaire général un mécanisme permettant au Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique, à la CEA et au Département de l'information d'établir et de soumettre conjointement un cadre stratégique pour le programme 9 et les plans de travail y afférents, afin d'améliorer la coordination des activités menées dans le cadre du NEPAD au sein du Secrétariat. Le Bureau du Conseiller spécial pour l'Afrique a accepté cette recommandation, en indiquant qu'elle était en cours d'application.

c) Risque financier

i) Recommandations critiques

Vérification des résultats financiers du Plan d'action pour la Méditerranée du Programme des Nations Unies pour l'environnement (AA2010/220/05)

41. *Les crédits alloués dépassaient les recettes actuellement reçues.* Le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) a ouvert des crédits pour des projets sans procéder à des contrôles préliminaires pour vérifier que les recettes correspondantes avaient bien été reçues, ce qui a entraîné un solde négatif d'un montant total de 5,1 millions de dollars pour deux fonds d'affectation spéciale à la fin de l'exercice biennal 2008-2009, le Plan d'action pour la Méditerranée ayant dépensé des fonds qu'il n'avait pas. Ce déficit a été financé au moyen d'emprunts interfonds. Le BSCI a recommandé que le PNUE procède à des contrôles adéquats avant d'ouvrir des crédits pour veiller à ce que les engagements pris n'excèdent pas les ressources disponibles, et qu'il trouve ceux qui, parmi les membres du personnel du PNUE, ont ouvert des crédits trop importants pour financer les activités du Plan d'action pour la Méditerranée, ou n'ont pas été à même de repérer les problèmes. Le PNUE a accepté les recommandations du BSCI et expliqué que l'adoption d'un budget fondé sur des estimations de recettes trop optimistes avait conduit à l'exécution de plus d'activités programmatiques que les ressources disponibles ne le

permettaient, ce qui a entraîné un déficit financier. Le PNUE a ensuite indiqué qu'une équipe de fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies qualifiés serait mise sur pied pour examiner les crédits octroyés et soumettre leurs conclusions quant à d'éventuelles négligences et leurs recommandations. Le PNUE a renforcé ses contrôles avant l'ouverture de crédits, notamment en introduisant un nouveau mode de présentation du budget, et en limitant les crédits aux contributions actuellement reçues.

42. Les propositions de budget présentées aux parties contractantes à la Convention pour la protection de la mer Méditerranée contre la pollution pour la période allant de 1994 à 2011 comportaient des surestimations de recettes en raison de l'inclusion de sources de revenu erronées, qui n'ont pas été repérées du fait que le siège du PNUE ne participe pas à l'établissement, l'examen et l'approbation des propositions avant qu'elles ne soient présentées aux parties contractantes, ce qui a entraîné un solde négatif d'un montant total de 5,1 millions de dollars pour deux fonds d'affectation spéciale à la fin de l'exercice biennal 2008-2009. Le BSCI a recommandé que le Directeur exécutif du PNUE demande aux parties contractantes de rembourser les fonds dépensés sur des activités de projet qui avaient été approuvées par elles mais non financées par suite de la surestimation des recettes dans les propositions de budget. En collaboration avec les parties contractantes, le PNUE a formulé un plan de redressement pluriannuel prévoyant de maintenir les contributions à leur niveau actuel tout en réduisant chaque année le coût du programme de travail et en utilisant le surplus pour rembourser progressivement cet emprunt. Au mois de juin 2012, les états financiers du PNUE faisaient apparaître un bilan positif de 4,2 millions de dollars et un solde de trésorerie positif d'un montant de 2,9 millions de dollars, compte non tenu du montant total des dépenses à effectuer pendant le cours de l'année.

43. *Nécessité d'améliorer les contrôles en ce qui concerne la gestion des avances de fonds aux centres d'activités régionales.* En raison des lacunes des contrôles pour ce qui est de la gestion des avances de fonds, le montant des avances non réglées du PNUE aux centres d'activités régionales et au Plan d'action pour la Méditerranée équivalait à environ 3,4 millions de dollars au 31 décembre 2009 et à 2,6 millions au 31 décembre 2010. Par ailleurs, on a observé un écart d'environ un million de dollars entre les registres des centres d'activités régionales et ceux du PNUE pour ce qui est du montant des avances non réglées. Le BSCI a recommandé que le PNUE examine avec soin ses avances non réglées pour chaque centre d'activités régionales et prenne des mesures, en cas d'écart constaté, pour y remédier. Le PNUE a accepté la recommandation et déclaré qu'il procéderait à un examen plus poussé des avances non réglées et prendrait des mesures pour remédier aux inexactitudes concernant les devises, les coûts d'appui aux programmes et les taux de change, en coopération avec les centres d'activités régionales et l'Office des Nations Unies à Nairobi. Des progrès significatifs ont été accomplis pour apurer les avances et réduire le solde correspondant de moitié au mois de janvier 2012.

Vérification du financement et des coûts des services de conférence à l'Office des Nations Unies à Genève (AE2010/312/01)

44. *Nécessité de procéder à une évaluation structurée des besoins en matière de services de conférence.* La Division de la gestion des conférences à l'Office des Nations Unies à Genève n'avait aucun contrôle sur le financement des services de gestion des conférences. Elle n'était pas tenue d'obtenir une projection détaillée des

besoins en services de conférence de ses clients dans le cadre du processus d'établissement du budget et elle avait tendance à mettre l'accent sur les nouveaux aspects de son mandat et non pas ceux dont elle s'occupait de longue date. Par ailleurs, en raison de la politique budgétaire de croissance zéro, la Division était dans l'incapacité d'évaluer précisément ses besoins en ressources avec ses clients. Le BSCI a recommandé que la Division, compte tenu des contributions de ses clients et en collaborant pleinement avec eux, mène une évaluation structurée des besoins de ses clients en services de conférence pour justifier les ressources demandées en termes d'exécution de produits. La Division a indiqué qu'elle était un prestataire de services sans programme de fond et qu'elle ne pouvait donc déterminer de la sorte sa charge de travail. Elle a aussi expliqué qu'il s'était avéré difficile pour certains clients de prévoir leurs besoins sur une base semestrielle. Il risquait donc d'être problématique de leur demander de procéder de la sorte pour l'exercice biennal dans son ensemble.

45. *Nécessité de procéder à un examen systématique des conséquences des déficits de financement.* Les indicateurs et statistiques concernant la charge de travail pour les activités de gestion des conférences n'étaient pas liés aux indicateurs budgétaires et aux indicateurs de coûts. La Division de la gestion des conférences a lancé, en application de la recommandation du BSCI, un examen systématique des écarts existants entre les allocations budgétaires et le montant estimatif des ressources nécessaires, afin de mesurer les conséquences de ces déficits de financement. Elle s'est rendue compte que les ressources disponibles étaient insuffisantes et négocie régulièrement avec ses clients pour redéfinir l'ordre de priorité des documents à court terme. La Division était ouverte à l'idée d'adopter une approche globale pour pallier les lacunes et a fait observer que le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences était le département chef de file pour deux projets connexes, à savoir le système de traitement de la documentation et la mise en place d'un entrepôt de données. Le cadre des indicateurs de résultats a été finalisé et sera codifié dans le nouveau système informatique de traitement des documents et d'extraction des données mis au point par le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences.

ii) *Recommandation importante*

Vérification de certaines conférences à la Commission économique pour l'Afrique (AN2011/710/01)

46. *Les prévisions de dépenses pour les conférences ne tenaient pas compte de toutes les sources de financement et n'étaient pas suffisamment justifiées.* La Commission économique pour l'Afrique (CEA) n'a pas suffisamment justifié ses prévisions de dépenses en incluant toutes les sources de financement pour les trois conférences organisées par le Centre de conférences de la CEA. Sur les 11 projets extrabudgétaires permettant de financer ces trois conférences, seules quatre prévisions de dépenses avaient été établies et soumises au Bureau des partenariats et de la coopération technique en vue de l'ouverture de crédits. Les sept autres projets extrabudgétaires, représentant 35 % du montant total des dépenses extrabudgétaires, n'étaient pas assortis de prévisions de dépenses. Par ailleurs, les demandes de crédits n'étaient pas accompagnées d'un justificatif détaillé pour chaque ligne budgétaire et ne comportaient pas d'information sur la disponibilité des fonds sur le compte au titre duquel elles étaient faites. C'est là le signe d'un manque de planification, à cause duquel des fonds risquent d'être affectés à mauvais escient, et

qui empêche le Bureau des partenariats et de la coopération technique de s'assurer de leur bonne utilisation. Par ailleurs, les arrangements de financement spéciaux sans plan de dépenses détaillé peuvent nuire à la responsabilisation et à la transparence. La CEA a accepté et appliqué la recommandation du BSCI tendant à ce qu'elle établisse des prévisions de dépenses détaillées en identifiant toutes les sources de financement des conférences pour veiller à ce que chacun soit responsable de ses actes et pour que le Bureau des partenariats et de la coopération technique puisse affecter des crédits et surveiller l'utilisation des fonds extrabudgétaires. La CEA a expliqué que des prévisions de dépenses détaillées avaient toujours fait partie de la documentation nécessaire pour tous les ateliers, forums ou réunions d'importance, quelles que soient les sources de financement.

d) Risque opérationnel

i) Recommandations critiques

Vérification des biens durables au Siècle (AH2011/513/03)

47. *Nécessité de mettre en place des procédures de contrôle du matériel et des stocks.* Les contrôles concernant l'exactitude de la comptabilité des biens durables ne sont pas suffisants. Plusieurs ajustements ont été opérés dans la base de données depuis 2008, pour un montant estimatif de 60 millions de dollars, afin d'aligner la base de données des biens durables sur le solde réel des rapports d'inventaire. Les écarts repérés tenaient essentiellement au fait que des acquisitions n'avaient pas été entrées dans la base de données au moment de leur réception et que ces erreurs n'ont été découvertes qu'à l'occasion des inventaires. Le BSCI a recommandé que le Département de la gestion aide les départements et les bureaux à mettre au point des procédures détaillées pour leur permettre de tenir à jour leur comptabilité des biens durables et des stocks. Le Département de la gestion a accepté cette recommandation et expliqué qu'il avait proposé un plan pour affecter des ressources supplémentaires, sur la recommandation d'un consultant, à un nouveau service de la gestion des biens, qui serait chargé de mener à bien un certain nombre de tâches, et notamment de mettre au point des politiques, des procédures ou des manuels. Toutefois, la pleine application de ce plan dépendrait de la mise à disposition des ressources et de leur approbation par les États Membres. Compte tenu de l'incertitude régnant pour ce qui était de l'affectation de ressources à long terme, des ressources temporaires ont été mobilisées au sein du Département de la gestion pour répondre aux besoins les plus urgents.

48. *Nécessité de préciser la méthodologie suivie pour l'inventaire des biens durables.* Les chiffres donnés dans les rapports d'inventaire des biens durables n'étaient pas corroborés par les résultats des inventaires physiques dans la mesure où la date d'établissement des comptes ne correspondait pas à celle des rapports d'inventaires en question. Les inventaires ont été menés sur de longues périodes, sans qu'il soit procédé à des ajustements pour tenir compte des acquisitions et cessions survenues entre-temps. La comptabilité n'était pas non plus bien organisée. Il n'était pas clair si le Département de la gestion suivait la méthode de l'inventaire permanent ou avait adopté un système d'inventaire périodique. Le Département de la gestion a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il précise sa méthodologie d'inventaire physique des biens durables pour que les résultats de cet exercice puissent être mis à profit pour confirmer l'existence des biens durables énumérés dans les états financiers. Le Département de la gestion a expliqué que la

rapidité avec laquelle serait appliquée cette recommandation dépendrait des ressources disponibles et que les différents départements devaient être tenus pour responsables de leurs registres.

49. *Nécessité de mettre au point des procédures d'enregistrement des acquisitions au titre du plan-cadre d'équipement.* Alors que la rénovation du Secrétariat et des autres immeubles du complexe s'achève, il est essentiel de mieux préparer le processus de transfert des responsabilités du Bureau chargé du plan-cadre d'équipement au Département de la gestion en dressant des listes d'inventaire du matériel fourni/installé et de sa valeur. Le Département de la gestion a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il finalise les procédures concernant le transfert des responsabilités pour le matériel durable acquis au titre du plan-cadre d'équipement. Avec l'aide d'un consultant indépendant, il a entrepris d'appliquer cette recommandation.

50. *Des rapports d'inventaire mensuels pourraient permettre de contrôler plus efficacement l'exactitude de la base de données des biens durables.* Le Département de la gestion ne contrôlait pas efficacement l'inventaire central des biens durables parce qu'il n'avait pas la capacité de mener des activités de suivi. Par ailleurs, les rapports d'inventaire mensuels distribués aux responsables d'inventaire pour révéler tout écart dans les mouvements mensuels de biens durables enregistrés (acquisitions et cessions) étaient trop détaillés pour être d'une consultation aisée. Lors de sa vérification de la gestion des inventaires en 2006, le BSCI avait recommandé que les rapports d'inventaire mensuels soient signés par les chefs de départements et de bureaux à chaque semestre et que le Département de la gestion procède à des vérifications ponctuelles des biens durables détenus par les différents départements et bureaux. Toutefois, ces recommandations n'ont toujours pas été pleinement appliquées. Le Département de la gestion a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il renforce sa capacité de mener plus efficacement des activités de suivi de la gestion des biens durables, en indiquant que le moment de son application dépendrait des ressources disponibles. Par le passé, les États Membres n'avaient pas donné suite à ses demandes de financement, ce qui l'avait empêché de s'occuper de ce problème avec l'urgence qu'il méritait.

ii) *Recommandations importantes*

Vérification de la continuité des opérations au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (AH2011/513/02)

51. *Nécessité de faire tester le plan pour la continuité des opérations par les départements.* Un an après l'adoption du plan pour la continuité des opérations, la plupart des départements et des bureaux ne l'avaient pas testé. Le Département de la gestion a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il veille à ce que les départements et les bureaux testent les composantes du plan les concernant sans plus tarder et à ce qu'il suive l'application des recommandations. Le Département a indiqué que la Cellule de gestion des crises avait demandé à tous les départements du Siège de l'Organisation des Nations Unies en 2011 de tester les capacités de télétravail de leur personnel essentiel. Les départements ont ensuite tenté de remédier aux lacunes repérées à cette occasion. Les départements se verront demander de tester leurs capacités de télétravail en 2012, et l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises veillera à ce que ce soit bien chose faite à l'occasion de ses réunions aux deuxième et quatrième trimestres de 2012.

*Vérification du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes
du Bureau de la coordination des affaires humanitaires (AN2011/590/03)*

52. *Nécessité d'analyser la viabilité comme modèle régional du système national des conseillers en interventions en cas de catastrophe.* Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires utilisait depuis 2006 le système national des conseillers en interventions en cas de catastrophe, qui devait rester dans le pays pour une durée donnée afin d'améliorer les capacités des autorités nationales de se préparer et d'intervenir en cas de catastrophe. Ils aidaient et conseillaient également les coordonnateurs résidents sur ces questions. Toutefois, le personnel des autorités nationales compétentes était souvent remplacé à la suite de changements de gouvernement, ce qui a conduit les conseillers à rester plus longtemps que prévu pour former les nouveaux responsables nationaux. Le BSCI a recommandé que le Bureau étudie la viabilité comme modèle régional du système des conseillers en interventions en cas de catastrophe. Le Bureau a accepté cette recommandation et indiqué qu'il lancerait en 2012 une évaluation indépendante de son rôle et de ses activités de préparation aux catastrophes en mettant l'accent sur ses bureaux régionaux, qui consacraient une grande part de leur temps à ces efforts.

*Vérification du projet INT05X73 du Département des affaires économiques
et sociales : Centre mondial pour la diffusion de l'information
et de l'informatique dans les travaux parlementaires (AN2011/540/01)*

53. *Nécessité de mettre au point une stratégie de sortie officielle.* Il n'existait pas de stratégie de sortie officielle pour le projet, qui devait prendre fin au 31 décembre 2011. Bien qu'une deuxième phase ait été proposée pour 2011-2020, il n'était pas encore sûr que le projet soit prolongé. Sans date de sortie de prévue ni de stratégie claire à cet effet, les biens de propriété intellectuelle du projet, à savoir ses publications, ses documents de travail, notes d'atelier, manuels, bases de données en ligne, ses réseaux mondiaux et régionaux de savoir et les informations et ressources collectées au fil des législatures risqueraient d'être perdus. Le Département des affaires économiques et sociales a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il mène une évaluation finale et établisse une stratégie de sortie du projet avant que celui-ci ne soit prolongé ou clos.

*Vérification du secrétariat de la Convention sur le commerce international
des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction
(AA2011/220/05)*

54. *Nécessité de rationaliser les investissements dans le Centre des services administratifs pour l'Europe.* Le PNUE a créé le Centre des services administratifs pour l'Europe afin de doter ses bureaux basés en Europe d'une unité assurant les services administratifs. Toutefois, le secrétariat de la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction avait recours selon les cas aux services d'administration des ressources financières et humaines de l'Office des Nations Unies à Nairobi et de l'Office des Nations Unies à Genève, et pas seulement à ceux du Centre des services administratifs pour l'Europe. Il a expliqué qu'il n'utilisait pas les services du Centre des services administratifs pour l'Europe parce qu'il pouvait obtenir plus rapidement ce dont il avait besoin de l'Office des Nations Unies à Nairobi et de l'Office des Nations Unies à Genève. Les secrétariats des deux autres conventions relevant du PNUE à Genève ont également indiqué qu'ils ne faisaient que rarement recours au Centre

des services administratifs pour l'Europe. L'existence de plusieurs prestataires de services en l'absence d'une analyse comparative des coûts et des avantages de chacun pouvait donner lieu à des gaspillages et un manque d'efficacité. Le PNUE a souligné que l'idée était que les services fournis par le Centre des services administratifs pour l'Europe complètent ceux de l'Office des Nations Unies à Nairobi et de l'Office des Nations Unies à Genève, et non pas qu'ils les remplacent, mais il a toutefois accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il mène une analyse coût-avantage des services fournis par le Centre des services administratifs pour l'Europe par rapport à ceux de l'Office des Nations Unies à Nairobi et de l'Office des Nations Unies à Genève afin de rationaliser les investissements consentis dans le Centre. Cette analyse devrait permettre de revoir la structure du Centre.

Vérification de la sûreté et de la sécurité à l'Office des Nations Unies à Nairobi (AA/2011/211/01)

55. *Nécessité de mieux définir les responsabilités s'agissant de l'application des mesures de sécurité.* Un désaccord est survenu entre les Services de sûreté et de sécurité et le Service de la gestion des installations de l'Office des Nations Unies à Nairobi sur la question de savoir à laquelle de ces deux entités revenait la responsabilité d'appliquer les recommandations données dans un rapport pour que la sécurité des nouveaux bureaux à Nairobi soit vérifiée. L'Office des Nations Unies à Nairobi a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'il définisse les responsabilités revenant à chacun dans l'application de ces recommandations.

e) Risque informatique

i) Recommandation critique

Vérification de la continuité des opérations et de la reprise des activités après sinistre à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (AT2011/801/03)

56. *Nécessité d'héberger dans des locaux adaptés le centre de données primaires de la Division de la gestion des investissements.* Le centre de données primaires de la Division de la gestion des investissements n'était pas hébergé dans des locaux adaptés, ce qui exposait la Division de la gestion des investissements à de graves risques qui pouvaient limiter sa capacité de poursuivre ses opérations et de reprendre ses activités dans un délai raisonnable en cas d'interruption. La Division a accepté la recommandation du BSCI tendant à ce qu'elle organise d'urgence, comme prévu, le déménagement de son centre de données primaires, en adoptant des mesures provisoires pour appuyer et protéger ses opérations informatiques lors de ce déménagement. La Division a déclaré qu'elle avait décidé avec le secrétariat de la Caisse de transférer ses opérations informatiques au Centre de données des Nations Unies en Amérique du Nord, à Piscataway, dans le New Jersey, et que le déménagement serait achevé avant le 30 juin 2012.

B. Division de l'inspection et de l'évaluation

57. Le plan de travail de la Division de l'inspection et de l'évaluation du BSCI se fonde en grande partie sur les résultats de l'évaluation périodique des risques effectuée par la Division, qui tient compte d'un certain nombre d'indicateurs clefs,

dont, au premier chef, la taille du budget d'une entité, mais également le nombre de postes, le nombre de lieux d'affectation, le volume des ressources consacrées à l'évaluation et une série de mesures des résultats établies sur la base des contrats de mission des hauts fonctionnaires et d'autres sources. Outre l'évaluation périodique des risques liés aux programmes, la Division a eu recours à un processus d'évaluation qualitative pour déterminer les domaines prioritaires des évaluations thématiques, en s'appuyant sur les rapports du Secrétaire général, sur le contenu du site Web du Conseil des chefs de secrétariat et sur les listes des questions à examiner lors des futures conférences de l'ensemble des organismes des Nations Unies. L'état de droit et le système de justice interne figuraient parmi les thèmes hautement prioritaires identifiés en 2011/12. Au cours de la période considérée, la Division de l'inspection et de l'évaluation a publié sept rapports autres que ceux consacrés aux opérations de maintien de la paix. Les grandes lignes de l'un des rapports présentés à l'Assemblée générale sont exposées ci-après.

*Examen de la structure organisationnelle du Secrétariat
en matière d'information (A/66/180)*

58. Le BSCI a entrepris l'examen de la structure organisationnelle du Secrétariat en matière d'information, comme le lui avait demandé le Secrétaire général, en application de la résolution 62/236 de l'Assemblée générale. Cet examen a permis d'analyser la structure organisationnelle du Secrétariat en matière d'information, y compris les ressources dont il dispose à cette fin, au sein du Secrétariat et sur tous les lieux d'affectation, missions et entités.

59. L'information, fonction transversale pour l'ensemble du Secrétariat, englobe toutes les activités visant à bien faire connaître les idéaux, les travaux, les buts et les réalisations de l'Organisation des Nations Unies. Cette tâche, entreprise à l'origine par le Département de l'information, s'est peu à peu élargie et fait aujourd'hui intervenir d'autres programmes, bureaux, départements et missions qui s'attachent à promouvoir leurs mandats respectifs et leurs activités connexes. Il ressort de l'examen que, pour l'ensemble du Secrétariat, 2 113 postes sont alloués à la fonction information, la majorité (1 571 postes, ou 74 % du total) – faisant partie du tableau d'effectifs de bureaux hors Siège et de missions. Les postes en question sont financés par différentes sources : budget ordinaire (48,3 %), budget des opérations de maintien de la paix (38,9 %), ressources extrabudgétaires (12,4 %) et compte d'appui aux opérations de maintien de la paix (0,4 %).

60. Le Département de l'information, bien qu'il soit le département spécialisé dans la diffusion de l'information, n'est pas formellement chargé de coordonner les activités d'information au Secrétariat. Formellement, au niveau de l'ensemble du système, la coordination est assurée par le Groupe de la communication des Nations Unies et, sur une base informelle, entre les différentes entités du Secrétariat, y compris avec le Département de l'information, ainsi que par le biais d'autres réseaux informels ad hoc. Toutes les activités de coordination visent à éviter les chevauchements d'efforts, à gagner du temps et à garantir la cohérence de l'information diffusée, et ont été jugées efficaces par les points focaux.

61. Le BSCI a estimé que le Département de l'information devrait élaborer et soumettre au Comité de l'information un plan d'action visant à mieux définir les rôles et les responsabilités en ce qui concerne la coordination des activités d'information au Secrétariat. Ce plan d'action devrait notamment prendre en

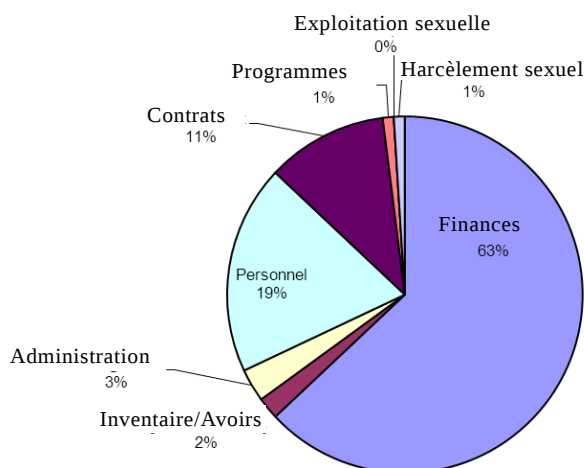
considération le rôle du Département de l'information et celui des autres entités du Secrétariat; les priorités auxquelles devraient tendre, le cas échéant, les activités coordonnées; la nécessité d'élaborer un plan stratégique en matière d'information et de communication au Secrétariat qui définisse dans leurs grandes lignes une vision d'ensemble et les grands thèmes communs devant recevoir la priorité et qui reflète les priorités et la vision du Secrétaire général en matière d'information; et la nécessité de rassembler des données concernant les effectifs et les autres ressources affectées aux activités d'information, avec une indication de la classe des postes et des sources de financement, telles que ces données étaient reflétées dans le rapport. Le Département de l'information n'a pas estimé qu'un plan stratégique permettrait à l'Organisation de communiquer plus efficacement. Il a en outre relevé que les structures actuelles, qui combinent une politique de communication à long terme approuvée par le Secrétaire général et des priorités et des campagnes de communication à plus brève échéance, reflètent une approche pragmatique et flexible et permettent à l'Organisation à la fois de promouvoir ses objectifs à long terme et de réagir face aux nouveaux événements. Le Cabinet du Secrétaire général a déclaré qu'il incombait au Secrétaire général de définir cette vision et ces grands thèmes prioritaires, et que le Département de l'information avait besoin de ressources spécialisées pour aider le Cabinet du Secrétaire général à élaborer un plan stratégique de communication pour réaliser les objectifs prioritaires tels que définis.

C. Division des investigations

62. La Division des investigations emploie des investigateurs à New York, Nairobi et Vienne pour enquêter sur des questions autres que le maintien de la paix. Entre le 1^{er} juillet 2011 et le 30 juin 2012, 252 allégations concernant des membres du personnel engagés autrement que dans des opérations de maintien de la paix ont été portées à l'attention de la Division, ce qui représentait 43 % de l'ensemble des cas portés à son attention de la Division au cours de la période considérée. Après une évaluation desdites allégations par le Comité de tri des dossiers, 123 affaires ont été attribuées en interne à un investigateur, pour enquête, 68 ont été renvoyées à d'autres départements ou bureaux, pour enquête, et 98 ont été classées, pour information⁴.

⁴ Ces chiffres incluent les allégations reçues avant la période considérée auxquelles il a été donné suite au cours de cette même période.

Figure VII
Dossiers ouverts entre le 1^{er} juillet 2011 et le 30 juin 2012, par catégories



1. Rapports d'enquête publiés au cours de la période considérée

63. Au total, 27 rapports d'enquête sur des questions autres que les opérations de maintien de la paix ont été publiés au cours de la période considérée. Les allégations ont été corroborées dans 17 de ces rapports.

Tableau 3
Enquêtes sur des questions autres que les opérations de maintien de la paix conclues entre le 1^{er} juillet 2011 et le 30 juin 2012

<i>Conclusion</i>	<i>Nombre de rapports</i>
Allégations corroborées.	17
Allégations non corroborées	10

Tableau 4
Rapports d'enquête publiés sur des questions autres que les opérations de maintien de la paix par exercice budgétaire, au 30 juin 2012

<i>Catégorie</i>	<i>2008/09</i>	<i>2009/10</i>	<i>2010/11</i>	<i>2011/12</i>
Questions financières	7	16	7	8
Inventaire/avoirs	2	2	3	1
Administration	5	3	9	1
Questions relatives au personnel	55	66	15	8
Contrats	8	8	7	7

<i>Catégorie</i>	<i>2008/09</i>	<i>2009/10</i>	<i>2010/11</i>	<i>2011/12</i>
Programmes	0	1	2	0
Exploitation sexuelle	1	2	1	1
Harcèlement sexuel	0	0	1	1
Total	78	98	45	27

64. Entre autres exemples, les allégations suivantes ont été confirmées : a) un haut fonctionnaire avait contrôlé une procédure d'appel d'offres pour favoriser un fournisseur qui avait été retiré de la liste des fournisseurs de l'ONU. Cette affaire est en instance d'examen auprès de la Section du droit administratif; b) un individu qui était alors fonctionnaire d'un autre bureau de l'ONU avait utilisé de son influence pour favoriser l'octroi d'un contrat à une entreprise dont il avait été par le passé le propriétaire; ce fonctionnaire a quitté l'Organisation; c) un haut fonctionnaire avait manipulé la procédure de recrutement pour assurer le recrutement d'un ami personnel; et d) un fournisseur de l'ONU avait effectué une certification dolosive de documents de notification de l'équipage, en violation des conditions énoncées dans les contrats d'affrètement aérien.

VI. Rapports demandés

A. Plan-cadre d'équipement

65. Conformément à la résolution 62/87 de l'Assemblée générale, le BSCI doit faire rapport périodiquement sur les activités de la Section de l'audit du plan-cadre d'équipement pendant la période considérée. Deux de ses fonctionnaires sont spécialement chargés de vérifier les opérations liées au plan-cadre. Le BSCI a continué de suivre une approche fondée sur les risques conforme à la méthode d'audit adoptée par la Division de l'audit interne.

66. Au cours de la période considérée, les travaux d'audit ont été consacrés aux achats, à la gestion des marchés ainsi qu'à la gestion et aux rapports financiers.

67. Un rapport d'audit de la gestion des achats et des marchés, y compris les avenants (A/66/179), a été soumis à l'Assemblée générale. Le BSCI y a conclu que le Bureau chargé du plan-cadre d'équipement avait mis en place une structure de contrôle interne adéquate, régie par le principe de la séparation des fonctions, qui était chargée d'étudier et d'évaluer les offres à coût maximal garanti en vue d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix, mais a toutefois estimé qu'il conviendrait d'améliorer les contrôles et la comptabilité qu'assurait dans le domaine de la passation des marchés de sous-traitance Skanska, le maître d'œuvre du plan-cadre, en vue de garantir la transparence et la régularité des marchés. Le BSCI a recommandé que le Département de la gestion améliore son contrôle et a demandé à Skanska d'améliorer la tenue de ses livres. Le Département de la gestion a accepté les recommandations et le Bureau chargé du plan-cadre d'équipement et le Bureau des services centraux d'appui ont rapidement pris des mesures pour rappeler à Skanska les procédures à suivre.

68. Le Comité d'examen des avenants aux contrats a été mis en place par le Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui pour procéder à l'examen technique des avenants et à la vérification de la conformité des avenants. Cependant, une forte accumulation des dossiers que doit examiner le Comité a mis en lumière la nécessité de revoir les procédures de travail de manière à garantir la pertinence du contrôle exercé a posteriori par le Comité. Au terme de l'audit, le Bureau chargé du plan-cadre d'équipement a établi ce qui suit :

« Le Comité d'examen des avenants aux contrats a repris ses travaux et a entrepris d'étudier les dossiers, en se fondant sur l'analyse des risques pour établir ses priorités. Au 30 juin 2012, une part importante de l'arriéré avait été éliminée.

- Un nouveau président et un nouveau secrétariat ont pris leurs fonctions en janvier 2012.
- En consultation avec le Comité des commissaires aux comptes et le Groupe de la gestion des risques de l'organisation, le Comité d'examen des avenants aux contrats a décidé d'adopter une approche stratégique fondée sur les risques pour examiner les dossiers. Le Comité d'examen des avenants aux contrats est chargé d'examiner 234 modifications (26 %), d'une valeur de 314 881 874 dollars, soit 35 % de la valeur totale de l'ensemble des modifications.
- Pour maximiser les avantages du processus d'examen, le secrétariat du Comité d'examen des avenants aux contrats a établi une carte des « points chauds » s'agissant des facteurs de risque afin de déterminer quelles modifications de contrat représentent le plus grand risque pour l'Organisation. De telles cartes existent désormais pour tous les contrats relevant du Comité d'examen des avenants aux contrats.
- Le Comité a décidé qu'il examinerait en priorité les cas à haut risque (modifications de contrat représentant au moins une augmentation de 10 % de la valeur contractuelle d'origine). Les modifications entrant dans cette catégorie sont au nombre de 119, soit 51 % des modifications assujetties à l'examen du Comité, et représentent une valeur monétaire d'environ 204 millions de dollars.
- À la fin juin 2012, le Comité avait examiné un total de 34 modifications dont la valeur combinée s'élevait à quelque 73 millions de dollars. Ce chiffre inclut toutes les modifications du contrat de Skanska portant sur les travaux du sous-sol, du bâtiment de la pelouse nord et du bâtiment des conférences, et de la première moitié du contrat B de Syska. L'on notera qu'une modification englobe plusieurs avenants examinés séparément au titre d'un seul dossier.
- Entre janvier et juin, le Comité d'examen des avenants aux contrats s'est réuni à deux reprises dans le cadre de discussions préliminaires – sur la marche à suivre et sur la méthodologie de l'approche fondée sur les risques – et à quatre reprises dans le cadre de séances officielles d'examen des modifications de contrat. Certains des dossiers ont été également examinés par voie électronique.

- La nouvelle approche fondée sur les risques a été présentée au Sous-Secrétaire général du Bureau des services centraux d'appui, puis adoptée. Trois séries de procès-verbaux (sur le contrat de Skanska pour le sous-sol, sur la première partie du contrat B de Syska, et pour le bâtiment de la pelouse nord) ont été signés à ce jour pour 2012. Les procès-verbaux concernant le bâtiment des conférences restent pendants. »

69. L'audit a également révélé qu'à l'époque, les motifs de l'ouverture des avenants n'avaient pas été suffisamment expliqués. Le BSCI a recommandé d'établir clairement, par écrit, les justifications et les responsabilités. Les recommandations formulées au terme de cet audit ont été adoptées par le Bureau des services centraux d'appui ou, le cas échéant, par le Bureau chargé du plan-cadre d'équipement.

70. L'audit du projet de plan-cadre d'équipement – budget, rapports financiers et paiements (AC2010/514/04, en date du 11 août 2011) – a porté sur la présentation des renseignements financiers relatifs au plan-cadre d'équipement et sur les incidences éventuelles pour le budget des risques et incertitudes ci-après qui menaçaient le projet :

- Dépenses connexes;
- Modification du cahier des charges ou changements requis par des imprévus d'ordre technique;
- Réinstallation du personnel en fonction du déroulement du plan-cadre d'équipement;
- Climat économique.

71. Le BSCI a conclu que les incertitudes pourraient entraîner un dépassement du budget du plan-cadre approuvé. Pis encore, après addition des dépenses connexes et du coût du centre de données secondaires au cahier des charges initial du plan-cadre d'équipement, le dépassement de crédit prévu passerait de 80,1 millions de dollars à 259,4 millions au moment de l'audit.

72. Le BSCI a formulé des recommandations au sujet de la présentation des renseignements financiers à l'Assemblée générale. Le Sous-Secrétaire général à la gestion a reconnu que le neuvième rapport annuel sur l'état d'avancement de l'exécution du plan-cadre d'équipement devrait comprendre des options de financement des dépenses connexes et une présentation claire des dépassements de coûts. En outre, le Directeur exécutif chargé du plan-cadre d'équipement a déclaré que a) des propositions concernant les décisions relatives à la Bibliothèque Dag Hammarskjöld, la cafétéria et le centre de conférences de la pelouse nord et b) une liste des principaux risques et incertitudes techniques, de leur probabilité et de leurs incidences éventuelles sur les coûts seraient soumises à l'Assemblée générale. Les modifications recommandées ont également été prises en compte dans le neuvième rapport annuel.

73. En mars 2012, le Bureau chargé du plan-cadre d'équipement a informé l'Assemblée générale que le déficit précédemment signalé, soit 284 millions de dollars, était passé à 433 millions. Dans sa résolution 66/258 du 9 avril 2012, l'Assemblée générale a chargé le BSCI d'entreprendre d'urgence un audit technique approfondi des travaux de construction du plan-cadre d'équipement, en s'intéressant particulièrement aux éléments qui avaient conduit à prévoir un dépassement de

433 millions de dollars, et de lui rendre compte des résultats de cet audit au début de la partie principale de sa soixante-septième session.

74. À l'issue d'un appel d'offres, la proposition d'une société de services professionnels a été acceptée pour ce travail d'audit technique approfondi, qui devrait permettre, essentiellement, de définir les causes profondes expliquant le déficit de 433 millions de dollars, des mesures potentielles de réduction des coûts et des moyens de contenir les coûts prévus dans les limites du budget. L'audit technique porte sur 13 tâches spécifiques identifiées par le BSCI et se déroule comme prévu, de sorte que l'on pourra faire rapport à l'Assemblée générale dans les délais.

B. Commission d'indemnisation des Nations Unies

75. Conformément aux résolutions 59/270 et 59/271 de l'Assemblée générale, le Bureau rend compte des activités d'audit concernant la Commission d'indemnisation des Nations Unies qu'il a menées au cours de la période considérée.

76. La Commission a versé pour couvrir le coût des audits un montant annuel de 50 000 dollars, dont le Bureau s'est servi, en 2011, pour contrôler les indemnités versées par la Commission de juin 2010 à avril 2011. Le rapport d'audit (AE2011/820/01) dont il est question plus loin est paru en septembre 2011. Outre que le rapport ainsi établi informe l'Assemblée générale de l'état des indemnisations, le Bureau y a donné son avis sur la question de savoir si les mesures de contrôle interne des rentrées de recettes du Fonds d'indemnisation étaient suffisantes et efficaces.

77. À la fin juin 2012, la Commission d'indemnisation avait versé 36,4 milliards de dollars sur un total de 52,4 milliards de dollars d'indemnités, laissant un solde d'impayés de 16 milliards, dont six soldes d'indemnités importants à verser au Koweït. Le Fonds d'indemnisation reçoit 5 % des recettes de l'exportation de pétrole de l'Irak, comme l'exigent la résolution 1483 (2003) et les résolutions ultérieures du Conseil, la dernière en date étant la résolution 1956 (2010). La Commission continue de verser des indemnités et de suivre l'exécution de projets de protection de l'environnement dans le cadre de son Programme de suivi des indemnités allouées pour des projets relatifs à l'environnement, mis en œuvre par les gouvernements participants grâce à des fonds d'indemnisation des dommages causés à l'environnement.

78. *Audit des indemnités versées par la Commission d'indemnisation des Nations Unies de juin 2010 à avril 2011 (AE2011/820/01).* L'audit a conclu que la gouvernance, la gestion des risques et les mécanismes de contrôle interne de la Commission d'indemnisation en matière de gestion des recettes et des dépenses imputées sur le Fonds d'indemnisation avaient été satisfaisants au cours de la période considérée. Le 1^{er} juillet 2011, la fonction de surveillance du Fonds de développement pour l'Iraq, jusque-là assumée par le Conseil international consultatif et de contrôle, a été transférée au Comité d'experts financiers, et l'outil de financement a été repris par un mécanisme successeur du Fonds de développement. L'audit a mis en évidence la nécessité pour la Commission d'indemnisation de veiller à l'exactitude des recettes futures devant être déposées au Fonds d'indemnisation, notamment en mettant en place des procédures d'évaluation

et de réception des 5 % de la valeur des ventes non monétaires des dérivés du pétrole.

79. À la soixante-treizième session du Conseil d'administration, qui s'est tenue du 1^{er} au 3 mai 2012, le Chef du Comité d'experts financiers a informé le Conseil d'administration que le mécanisme d'évaluation et de transfert des 5 % de la valeur des transactions non monétaires avait été approuvé par le Ministère iraquien des finances et que, par conséquent, un montant de 109,9 millions de dollars avait été transféré au Fonds d'indemnisation, le 27 avril 2012, conformément à la résolution 1956 (2010). Dans ses conclusions, le Conseil d'administration s'est dit satisfait de la poursuite des transferts de 5 % des recettes pétrolières de l'Iraq au Fonds depuis le transfert des fonctions de surveillance au Comité d'experts financiers, ainsi que des bonnes relations de travail entre la Commission et le Comité. Le Conseil a en outre chargé le secrétariat de la Commission d'indemnisation de continuer à travailler régulièrement avec le Comité en ce qui concerne tous les paiements et mécanismes comptables et de le tenir informé de toute évolution de la situation.

C. Construction de nouveaux locaux à usage de bureaux à la Commission économique pour l'Afrique à Addis-Abeba et à l'Office des Nations Unies à Nairobi

80. En vertu de la résolution 63/263 de l'Assemblée générale, le Bureau est chargé de maintenir sous audit la gestion des chantiers des nouveaux locaux à usage de bureaux à la Commission économique pour l'Afrique à Addis-Abeba et à l'Office des Nations Unies à Nairobi et d'en rendre compte à l'Assemblée.

81. Le BSCI a procédé à un audit des chantiers des nouveaux locaux à usage de bureaux à la Commission économique pour l'Afrique (AP2011/710/01) et en a publié le rapport le 9 février 2012. L'audit a conclu que les processus examinés touchant à la gouvernance, à la gestion des risques et au contrôle étaient partiellement satisfaisants en ce qu'ils offraient une garantie raisonnable d'efficacité s'agissant de la gestion et de la mise en œuvre du projet de construction à la Commission.

82. L'équipe de projet était en sous-effectifs – deux des six postes demeurant vacants depuis le début des travaux de construction, en mai 2010 –, ce qui contribuait à alourdir excessivement la charge de travail du Directeur de projet et risquait de compromettre l'efficacité de la gestion et du contrôle du projet. La Commission économique pour l'Afrique a pris rapidement des mesures pour pourvoir les deux postes.

83. Des désaccords entre fournisseur et consultants quant à des inexactitudes sur le bordereau des prix avaient donné lieu à une déduction de 263 000 dollars sur la facture d'un fournisseur. Il a en outre fallu six mois pour déterminer le montant exact à payer. Cette situation risquait de compromettre les relations avec le fournisseur. Suivant une recommandation du BSCI, la Commission, en consultation avec le Bureau des affaires juridiques, avait entièrement réglé la facture du fournisseur. Le BSCI a par ailleurs relevé que le fournisseur n'avait pas présenté de factures mensuelles, comme l'exigeait le contrat. En application d'une recommandation du BSCI, la Commission exige désormais de recevoir des factures mensuelles.

84. En outre, la conception des nouveaux locaux à usage de bureaux ne prévoyait pas l'installation de caméras et d'autres dispositifs de sécurité qui auraient pourtant dû figurer dans les plans. L'installation a posteriori de ces dispositifs entraînerait des coûts supplémentaires si rien n'était fait pour les intégrer au stade de la construction. Le BSCI a recommandé de tenir le Chef du Service de la sécurité et de la sûreté de la Commission économique pour l'Afrique informé des projets de construction futurs et de le conseiller, pour veiller à ce que l'installation des dispositifs de sécurité essentiels soit désormais prévue dans les plans de construction. La Commission a accepté cette recommandation et a indiqué que, pour les projets futurs, elle veillerait à ce que ces dispositifs soient prévus au stade de la conception. Le Service de la sécurité et de la sûreté de la Commission est désormais pleinement associé à la conception et à l'exécution des fonctions de sécurité internes et externes du bâtiment.

85. Le BSCI a procédé à un audit de la construction de locaux supplémentaires à usage de bureaux à l'Office des Nations Unies à Nairobi (AC2010/211/01) et a publié le rapport correspondant le 3 novembre 2011. L'audit a conclu que l'Office des Nations Unies à Nairobi avait mis en place, avec l'appui du Siège de l'ONU, des mesures de contrôle efficaces pour la planification et l'exécution du projet. La construction des nouveaux locaux de l'Office des Nations Unies à Nairobi s'est achevée en décembre 2010, dans les délais prévus. Le coût total du projet est resté dans les limites du budget de 25,3 millions de dollars approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 63/263 en 2008. Toutefois, les règles de passation des marchés n'ont pas été pleinement respectées dans un contrat sur la conception, la fourniture, l'installation et la maintenance du système solaire photovoltaïque, qui avait coûté 1,3 million de dollars, car il était considéré comme un don partiel, permettant ainsi de faire des économies significatives. Le BSCI a recommandé à l'Office des Nations Unies à Nairobi, qui y a consenti, de veiller à ce que les opérations d'achat soient réalisées en conformité avec les exigences requises. Le Département de la gestion a demandé au Directeur de l'administration de l'Office des Nations Unies à Nairobi de lui montrer le contenu du dossier concernant le contrat d'achat pour que l'on puisse déterminer lesquels de ses éléments contrevenaient aux procédures établies.

Annexe

Récapitulatif des questions dont doivent traiter les rapports

Les textes définissant les catégories d'informations devant figurer dans les rapports annuels du Bureau des services de contrôle interne sont récapitulés ci-après :

- a) Circulaire du Secrétaire général ST/SGB/273, par. 28 :
 - i) Exposé des problèmes, irrégularités ou carences notables et des recommandations pertinentes du Bureau;
 - ii) Recommandations qui n'ont pas été retenues par le Secrétaire général;
 - iii) Recommandations formulées dans de précédents rapports qui n'ont pas été complètement appliquées (voir A/67/297 (Part I)/Add.1, le cas échéant);
 - iv) Modifications apportées à des décisions de gestion remontant à une période précédente;
 - v) Recommandations au sujet desquelles le Bureau est en désaccord avec l'Administration et cas où l'information ou l'aide demandées ont été refusées (voir A/67/297 (Part I)/Add.1, le cas échéant);
 - vi) Montant des économies réalisées et des sommes recouvrées grâce à l'application de recommandations du Bureau (voir A/67/297 (Part I)/Add.1);
- b) Résolution 56/246 de l'Assemblée générale :
 - i) Informations sur l'application des recommandations des trois périodes précédentes (voir A/67/297 (Part I)/Add.1);
 - ii) Informations concernant l'incidence de la réorganisation du Bureau sur ses travaux;
 - iii) Dans des sections distinctes, informations sur les recommandations qui ont été appliquées, celles qui sont en voie de l'être et, avec indication des motifs, celles auxquelles aucune suite n'a été donnée (voir A/67/297 (Part I)/Add.1);
- c) Résolutions 57/292 et 60/282 de l'Assemblée générale : informations sur les contrôles exercés pendant les différentes phases de l'exécution du plan-cadre d'équipement, présentées dans les rapports annuels du BSCI;
- d) Résolutions 59/270 et 59/271 de l'Assemblée générale : contrôle interne de toutes les demandes d'indemnités soumises à la Commission d'indemnisation des Nations Unies, à présenter régulièrement dans les rapports annuels du Bureau;
- e) Résolution 59/272 de l'Assemblée générale : titre et résumé succinct de tous les rapports établis par le Bureau pendant l'année, à présenter dans les rapports annuels (voir A/67/297 (Part I)/Add.1);
- f) Résolution 62/87 de l'Assemblée générale demandant au Bureau de procéder à des audits effectifs du plan-cadre d'équipement et de lui présenter tous ses rapports liés à la mise en œuvre de ce dernier;

g) Résolution 63/263 de l'Assemblée générale demandant au Bureau de procéder à des audits effectifs de la construction de nouveaux locaux à usage de bureaux à la CEA à Addis-Abeba et à l'Office des Nations Unies à Nairobi;

h) Résolution 66/236 de l'Assemblée générale invitant le Bureau des services de contrôle interne à continuer de faire figurer dans ses rapports annuels une analyse des tendances générales et des problèmes stratégiques apparaissant au fil du temps concernant le contrôle interne à l'Organisation, ainsi qu'un bilan de toutes les recommandations d'importance critique, en tenant compte de la catégorie de risque, de la date butoir fixée pour l'application et du bureau responsable de cette application.
