Nations Unies A/72/295

Assemblée générale

Distr. générale
4 août 2017
Français
Original : anglais

Soixante-douzième session
Point 135 de l'ordre du jour provisoire*
Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies

Activités du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit durant la période du 1er août 2016 au 31 juillet 2017

Rapport du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit

Résumé

Le présent rapport couvre la période allant du 1er août 2016 au 31 juillet 2017, durant laquelle le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit s'est réuni à quatre reprises. La présidence des sessions a été assurée par Mme Maria Gracia Pulido Tan (Philippines) et la vice-présidence par M. J. Christopher Mihm, Jr. (États-Unis d'Amérique). Comme par le passé, tous les membres du Comité ont assisté à chacune des sessions qui ont eu lieu pendant la durée de leurs mandats.

On trouvera à la section II du présent rapport une vue d'ensemble des activités du Comité, de l'application de ses recommandations et des activités qu'il compte mener en 2018. La section III est consacrée aux observations détaillées du Comité.

* A/72/150.

17-13441 (F) 210817 210817

Merci de recycler

Table des matières

		Page
I.	Introduction	3
II.	Activités du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit	3
	A. Sessions du Comité	3
	B. Suite donnée aux recommandations du Comité	4
	C. Activités envisagées par le Comité en 2018	5
III.	Observations détaillées du Comité	6
	A. État d'avancement de l'application des recommandations des organes de contrôle de l'Organisation des Nations Unies	6
	B. Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne	8
	C. Efficacité, efficience et incidence des activités d'audit et des autres fonctions du Bureau des services de contrôle interne	12
	D. Information financière	19
	E. Coordination entre les organes de contrôle de l'ONU	24
	F. Coopération et accès	25
IV.	Conclusion	25

I. Introduction

1. Par sa résolution 60/248, l'Assemblée générale a créé le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, organe subsidiaire qu'elle a chargé d'assurer des fonctions consultatives spécialisées et de l'aider à s'acquitter de ses responsabilités en matière de contrôle. Dans sa résolution 61/275, elle a approuvé le mandat du Comité ainsi que les critères auxquels ses membres devaient satisfaire (recensés dans l'annexe de la même résolution). Conformément à son mandat, le Comité est autorisé à tenir jusqu'à quatre sessions par an. À ce jour, il en a tenu 39 depuis sa création, en janvier 2008.

2. Conformément à son mandat, le Comité présente à l'Assemblée générale un rapport annuel, dans lequel il récapitule ses activités et donne des avis à l'Assemblée. Le présent rapport annuel, le dixième du genre, couvre la période allant du 1er août 2016 au 31 juillet 2017.

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

4. Le présent rapport traite des problèmes que le Comité a constatés durant la période à l'examen en exerçant les fonctions susmentionnées.

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

A. Sessions du Comité

5. Au cours de la période considérée, le Comité s'est réuni à quatre reprises : du 28 au 30 novembre 2016 (trente-sixième session), du 15 au 17 février 2017 (trente-septième session), du 19 au 21 avril 2017 (trente-huitième session) et du 24 au 26 juillet 2017 (trente-neuvième session). Il a tenu trois sessions sur quatre au Siège de l'ONU. La trente-huitième session s'est tenue à l'Office des Nations Unies à Genève.

6. Le Comité fonctionne conformément au Règlement intérieur qu'il a adopté (voir l'annexe à son premier rapport annuel (A/63/328). Jusqu'à présent, tous ses membres ont assisté à toutes ses sessions. Toutes ses décisions ont été prises à l'unanimité; son règlement intérieur permet toutefois à ses membres de faire consigner leur désaccord éventuel avec les décisions prises à la majorité.

7. À la trente-sixième session, tenue en novembre 2016, Maria Gracia Pulido Tan (Philippines) a été élue Présidente du Comité et J. Christopher Mihm, Jr. (États-Unis d'Amérique) Vice-Président pour l'année 2017. On trouvera de plus amples renseignements concernant le Comité, dans toutes les langues officielles de l'Organisation, sur son site Web (www.un.org/ga/iaac).

8. Au cours de la période considérée, le Comité a publié trois rapports, à savoir son rapport annuel à l'Assemblée générale pour la période du 1er août 2015 au 31 juillet 2016 (A/71/295) le projet de budget du Bureau des services de contrôle interne au titre du compte d'appui des opérations de maintien de la paix pour la

période allant du 1er juillet 2017 au 30 juin 2018 (A/71/800) et le projet de budget-programme au titre du contrôle interne pour l'exercice biennal 2018-2019 (A/72/85), ces derniers étant soumis à l'Assemblée par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

B. Suite donnée aux recommandations du Comité

9. Le Comité se réunit quatre fois par an, généralement pour des sessions de trois jours chacune. Au cours de la période considérée, il a abordé plusieurs questions liées tout particulièrement à la gestion des risques de l'Organisation et au fonctionnement du BSCI. Le suivi de l'application de ses recommandations a fait partie des questions inscrites à l'ordre du jour de chacune de ses sessions. Les principales recommandations qu'il a formulées au cours de la période à l'examen concernent :

a) La nécessité de continuer à réduire le nombre de recommandations essentielles formulées par le BSCI qui ne sont pas appliquées dans les délais;

b) La nécessité pour le BSCI de dialoguer avec les parties prenantes afin qu'il y ait une vision claire de la manière dont les rapports et les recommandations d'audit sont élaborés;

c) La nécessité pour les cadres supérieurs de veiller à ce que la gestion du risque institutionnel devienne un mode standard de fonctionnement et qu'elle soit effectivement appliquée et soutenue à l'échelle de toute l'Organisation;

d) La nécessité pour l'Organisation de pleinement évaluer et gérer les risques associés au financement au moyen de ressources extrabudgétaires;

e) La nécessité pour le BSCI d'achever l'élaboration de directives et de protocoles qu'il utilisera pour conseiller l'administration et faire des déclarations sur des situations pouvant donner lieu à un audit ou une enquête;

f) La nécessité de disposer d'un système de signalement centralisé pour les enquêtes, qui aiderait à assurer l'exhaustivité et l'exactitude des signalements des actes illicites, notamment des cas de fraude avérée ou présumée;

g) La nécessité pour le BSCI de rassembler les travaux de ses trois divisions pour définir l'ensemble de contrôles de gestion qui doivent être en place dès le démarrage d'une mission de maintien de la paix, ce qui aiderait l'Organisation à agir plus efficacement en amont pour prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles;

h) La nécessité de procéder à un examen global du BSCI, qui contribuerait notamment à remédier aux nombreuses vives préoccupations concernant les opérations, les relations de travail internes et l'efficacité de la Division des enquêtes;

i) La nécessité pour le BSCI de veiller à ce que les plans de travail des différentes divisions soient guidés par la stratégie de gestion du risque institutionnel;

j) La nécessité pour l'Organisation de renforcer sa capacité de gérer Umoja et d'en utiliser les produits pour prendre des décisions;

k) La nécessité pour l'Administration de continuer de sensibiliser les responsables et le personnel concerné à l'importance de contrôles internes rigoureux et de leur donner des orientations en la matière;

l) La nécessité de disposer d'une stratégie coordonnée visant à centraliser les activités collectives des organes de contrôle afin que les décideurs puissent avoir un tableau complet des contributions du système des Nations Unies à la mise en œuvre du Programme de développement durable pour 2030.

C. Activités envisagées par le Comité en 2018

10. Le Comité a accompli les tâches que lui assigne son mandat en fonction du calendrier des sessions du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de l'Assemblée générale. Il continuera à programmer ses réunions et ses activités de sorte à assurer des échanges coordonnés avec les organes intergouvernementaux et à mettre ses rapports à leur disposition en temps opportun. Lors d'un examen préliminaire de son plan de travail, il a recensé plusieurs domaines essentiels sur lesquels il fera porter les travaux de chacune de ses quatre sessions au cours de l'année financière 2018 (voir tableau ci-après).

Plan de travail du Comité pour la période du 1er août 2017 au 31 juillet 2018

Session	*Domaine*	*Examen du rapport du Comité par un organe intergouvernemental*
Quarantième	Examen du plan de travail du BSCI pour 2018, à la lumière des plans de travail d'autres organes de contrôle	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, premier trimestre 2018
	Projet de budget du BSCI au titre du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1er juillet 2018 au 30 juin 2019	
	Incidences sur les opérations des problèmes et des tendances que font apparaître les états financiers et les rapports du Comité des commissaires aux comptes	Assemblée générale, deuxième partie de la reprise de la soixante-douzième session
	Coordination et coopération entre organes de contrôle, y compris l'organisation d'une réunion de coordination des comités de contrôle	
	Élection du Président et du Vice-Président pour 2018	
Quarante et unième	État d'avancement de l'application des recommandations des organes de contrôle	Assemblée générale, deuxième partie de la reprise de la soixante-douzième session
	Rapport du Comité sur le budget du BSCI au titre du compte d'appui	
	Examen du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne de l'Organisation	
Quarante-troisième	Incidences sur les opérations des problèmes et des tendances que font apparaître les états financiers et les rapports du Comité des commissaires aux comptes	Assemblée générale, deuxième partie de la reprise de la soixante-douzième session
	Coordination et coopération entre organes de contrôle	
	Projets de transformation et autres questions nouvelles	
Quarante-quatrième	Établissement du rapport annuel du Comité	Assemblée générale, partie principale de la soixante-treizième session
	Examen du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne de l'Organisation	
	État d'avancement de l'application des recommandations des organes de contrôle	
	Coordination et coopération entre organes de contrôle	

11. Le Comité a planifié ses travaux pour 2017 en ayant à l'esprit les principaux éléments susceptibles d'influer sur ses activités, à savoir :

a) Les diverses mesures de réforme et de transformation engagées par l'Organisation, dont le dispositif de mobilité, le dispositif de prestation de services centralisée et Umoja;

b) L'expiration, en décembre 2016, du mandat triennal de deux des cinq membres du Comité.

III. Observations détaillées du Comité

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

12. Conformément à l'alinéa b) du paragraphe 2 de son mandat, le Comité est chargé de donner à l'Assemblée un avis sur les mesures à prendre pour que les recommandations issues des audits et autres contrôles soient effectivement mises en application. Au cours de la période considérée, il a systématiquement examiné l'état d'avancement de l'application par l'administration des recommandations des organes de contrôle de l'Organisation.

Comité des commissaires aux comptes

13. En ce qui concerne le rapport financier et les états financiers vérifiés de l'année terminée le 31 décembre 2016 [A/72/5 (Vol. I)] (états financiers des entités autres que les opérations de maintien de la paix), le Comité des commissaires aux comptes a indiqué que le pourcentage de mise en œuvre de ses recommandations en souffrance était passé de 9 % en 2015 à 18 % en 2016 et que des mesures préliminaires avaient été prises en vue de l'application de près de 67 % des recommandations restantes. Le Comité a toutefois noté que ces progrès n'étaient pas suffisants. Au 31 décembre 2016, sur les 98 recommandations qui restaient à appliquer, 17 (soit 18 %) avaient été intégralement mises en œuvre, 66 (soit 67 %) étaient en cours d'application, 10 (soit 10 %) n'avaient pas du tout été appliquées et 5 (soit 5 %) étaient devenues caduques.

14. Le Comité des commissaires aux comptes a également constaté que l'état d'application des recommandations n'est pas indiqué de la même façon par le Secrétariat et les commissaires aux comptes. Cette divergence s'explique par le fait que le Secrétariat classe certaines recommandations comme étant « en cours d'application », alors que les commissaires les considèrent comme « non appliquées ». L'Administration a indiqué qu'elle prenait des mesures pour veiller à l'application rapide de toutes les recommandations des organes de contrôle.

15. En ce qui concerne le rapport financier et les états financiers vérifiés pour l'exercice de 12 mois allant du 1er juillet 2015 au 30 juin 2016 [A/71/5 (Vol. II)] (états financiers des opérations de maintien de la paix), le Comité des commissaires aux comptes a indiqué que le taux d'application des recommandations pour l'exercice de 12 mois allant du 1er juillet 2014 au 30 juin 2015 s'élevait à 49 %, soit une légère baisse par rapport à l'année précédente (52 %).

16. Le Comité des commissaires aux comptes a examiné l'état d'avancement des recommandations anciennes pour toutes les entités des Nations Unies relevant de sa compétence et noté que le taux global d'application des recommandations anciennes était passé de 43 % en 2015 à 45 % en 2016. Toutefois, au paragraphe 103 de son résumé concis (A/72/176), le Comité s'est déclaré préoccupé par le nombre de recommandations en souffrance depuis plus de deux ans. Dans l'ensemble, le Comité a indiqué que 53 recommandations étaient en souffrance depuis plus de deux ans, ce qui représentait 9 % du nombre total de recommandations en souffrance pour l'année terminée le 31 décembre 2015. D'après lui, les administrations de toutes les entités concernées des Nations Unies doivent prendre des mesures plus énergiques pour appliquer les recommandations anciennes.

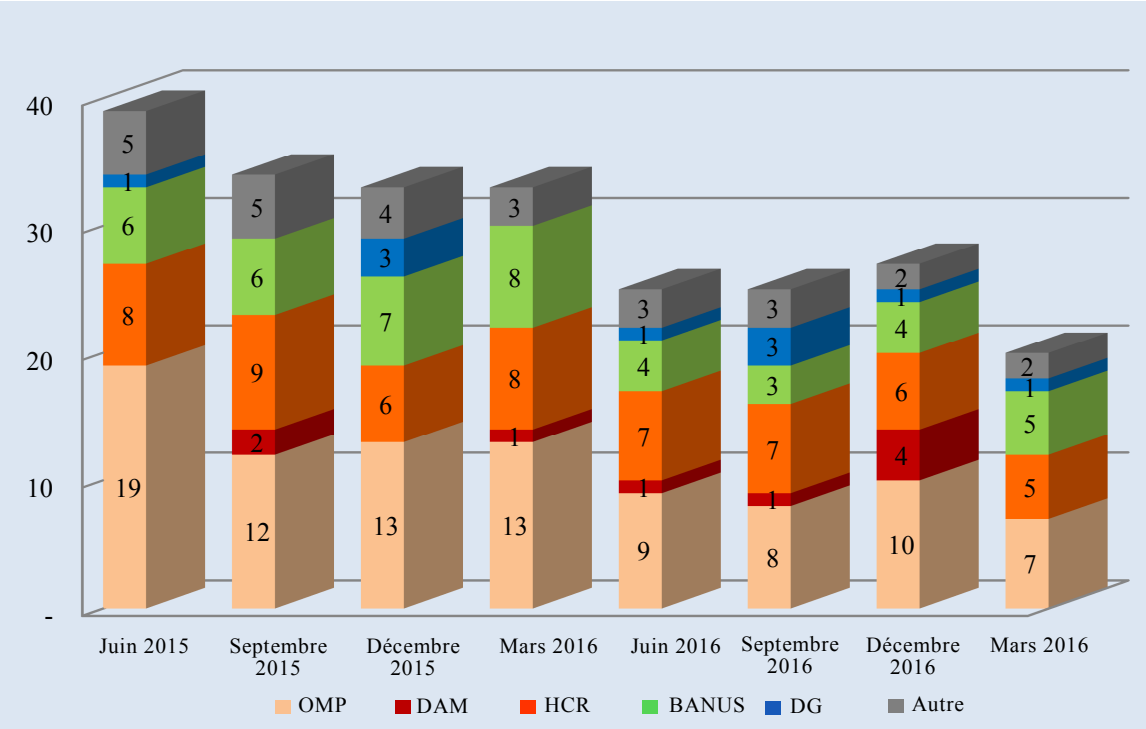
17. **Le Comité demande instamment à l'Administration de continuer de s'employer à faire en sorte que les recommandations du Comité des commissaires aux comptes soient appliquées rapidement.**

Bureau des services de contrôle interne

18. Toutes les recommandations qualifiées d'essentielles par le BSCI sont portées à l'attention du Comité de gestion pour qu'il en assure le suivi, l'accent étant mis sur celles dont l'application a pris du retard. Le Bureau et le Département de la gestion informent le Comité consultatif chaque trimestre de l'état d'avancement de leur application. D'après l'Administration, le nombre des recommandations essentielles en souffrance est tombé de 49 à la fin du deuxième trimestre 2016 à 38 à la fin du premier trimestre 2017.

19. Le Comité continue de suivre avec l'Administration la question de l'application des recommandations essentielles qui ne sont pas appliquées dans les délais. Comme le montre la figure I, sur les 38 recommandations essentielles en souffrance susvisées, 20 avaient vu leur délai d'application expirer. La part la plus importante de ces recommandations continue d'avoir trait aux missions de maintien de la paix.

Figure I
Évolution des recommandations essentielles du BSCI dont le délai d'application a expiré



Abréviations : BANUS, Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie; DAM, Département de l'appui aux missions; DG, Département de la gestion; HCR, Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés; OMP, opérations de maintien de la paix.

20. Le Comité prend note des efforts faits pour réduire le nombre des recommandations essentielles qui ne sont pas appliquées dans les délais. Il constate

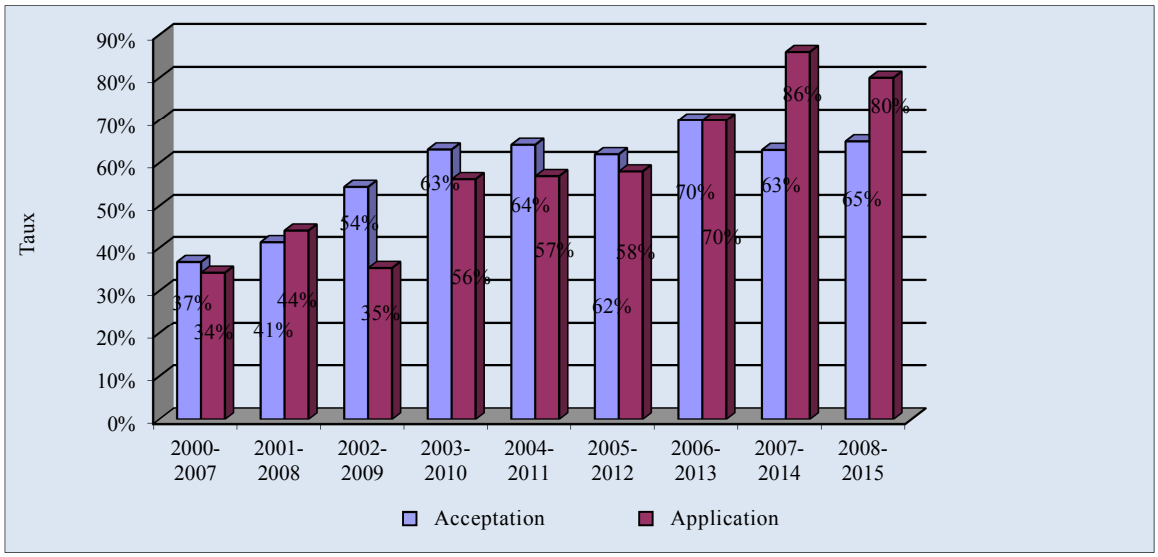
également que le nombre de recommandations essentielles du BSCI en souffrance a tendance à baisser.

Corps commun d'inspection

21. Dans son rapport annuel pour 2016 et programme de travail pour 2017 (A/71/34), le Corps commun d'inspection a constaté une amélioration des taux moyens d'acceptation (81 %) et d'application (88 %) de ses recommandations intéressant l'ensemble des organisations par les 12 plus grands organismes participants pour la période 2008-2015.

22. En ce qui concerne le Secrétariat de l'ONU, le taux moyen d'acceptation a été porté à 65 % pour la période 2007-2014, contre 63 % pour la période précédente. Le taux d'application est toutefois tombé à 80 % pour la période 2008-2015, contre 86 % pour 2006-2013 (voir fig. II).

Figure II
État d'acceptation et d'application par le Secrétariat des recommandations du Corps commun d'inspection



23. Le Comité prend note de l'importance et de la valeur des recommandations du Corps commun d'inspection pour l'Organisation et félicite l'Administration des efforts qu'elle a faits pour améliorer le taux d'acceptation. Bien que le taux d'application des recommandations du Corps commun soit globalement en progression, le Comité relève un léger recul et invite instamment l'Administration à continuer d'appliquer les recommandations du Groupe dans les délais prescrits.

B. Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

24. Conformément aux alinéas f) et g) du paragraphe 2 de son mandat, le Comité est chargé de donner à l'Assemblée générale un avis sur l'efficacité globale et la qualité des procédures de gestion des risques ainsi que sur les déficiences du mécanisme de contrôle interne de l'Organisation.

Gestion du risque institutionnel

25. Le Comité a continué de féliciter le Comité de gestion, qui fait office de comité de la gestion du risque institutionnel, pour sa détermination à faire de la gestion du risque institutionnel un important outil de gestion de l'Organisation, et souligné que l'équipe de direction devait continuer de diriger activement les efforts de gestion des risques pour veiller à ce que le recensement et la gestion des risques fassent partie des pratiques courantes dans toute l'Organisation. En outre, au paragraphe 37 du document A/71/295, le Comité a noté que le Comité de gestion avait approuvé les plans de prévention et de traitement des risques et chargé les groupes de travail d'atténuer chacun des six risques critiques recensés par le Secrétaire général en septembre 2014.

26. Si les groupes de travail ont avancé dans la gestion des six risques critiques, le Comité des commissaires aux comptes a indiqué, au paragraphe 295 du document A/71/5 (Vol. I), que les progrès étaient plus lents que prévu par l'Administration.

27. **Le Comité souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes tendant à ce que l'Administration réévalue le bien-fondé des échéances fixées dans les plans de gestion des risques approuvés en juin 2015. Il est d'autant plus important d'exécuter les plans de gestion des risques dans les délais prévus que les évaluations des risques de l'Organisation sont des documents évolutifs. Il pourrait être nécessaire aujourd'hui de refondre les plans d'action élaborés il y a cinq ans.**

28. Par ailleurs, le Comité s'emploie depuis longtemps à trouver les moyens de renforcer la capacité de mettre effectivement en œuvre et d'affermir la gestion des risques. L'Administration l'a informé qu'un guide pratique à l'intention des cadres avait été élaboré à cette fin, et que celui-ci présentait des outils et modèles précisant les procédures que les départements et bureaux devaient suivre pour mettre en place un dispositif efficace de gestion des risques fondé sur une politique et une méthode concertées. En outre, le Comité a été informé que la gestion des risques continuait d'être appuyée par un programme global de communication prévoyant notamment un cours en ligne accessible à tous les fonctionnaires dans Inspira, le système de gestion du personnel.

29. Lors de ses entretiens avec le Comité des commissaires aux comptes, le Comité consultatif a été informé que celui-ci était préoccupé par le fait que, malgré certains progrès, l'Organisation n'avait toujours pas de projet précis destiné à intégrer la gestion des risques à tous les niveaux ou manquait encore de la volonté nécessaire pour ce faire. Le Comité des commissaires aux comptes constatait qu'en l'absence d'action résolue visant à instituer la gestion du risque institutionnel à tous les niveaux de l'Organisation, l'initiative risquait de piétiner, voire d'échouer.

30. **Le Comité souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes tendant à ce que l'Administration élabore un plan de mise en œuvre détaillé de tous les éléments de la gestion du risque institutionnel, qui arrête un calendrier précis spécifiant les étapes clefs et précise les objectifs à atteindre, les ressources nécessaires et le mécanisme de responsabilité applicable. En outre, le Comité recommande de nouveau à l'équipe de direction de diriger activement les efforts de gestion du risque institutionnel et de veiller à ce que les départements et bureaux aient les moyens dont ils ont besoin pour mettre correctement en œuvre et affermir la gestion du risque institutionnel. Le Comité continuera de suivre cette question à titre prioritaire.**

31. Au cours de discussions ultérieures avec l'Administration, le Comité a été informé que le manque de ressources continuait de nuire à la mise en œuvre effective de la gestion du risque institutionnel étant donné qu'on ne disposait que

d'un poste pour coordonner ces activités au Secrétariat. **Comme dans ses rapports précédents, le Comité recommande que le dispositif de gestion du risque institutionnel soit doté de ressources suffisantes.**

Champions de la gestion des risques

32. Aux paragraphes 31 à 36 du document A/67/259, le Comité a indiqué que plusieurs départements, tels que le Département de l'appui aux missions et le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, avaient systématiquement pris en compte la gestion des risques dans leurs programmes respectifs (champions de la gestion des risques). Il a précisé que le BSCI et le Département de la gestion (à l'exception de certains bureaux) n'avaient pas de système de gestion systématique des risques. Dans le document A/69/304, il a fait savoir que le BSCI avait entrepris, en coordination avec le Département de la gestion, de mettre en place un mécanisme de gestion des risques pour son propre fonctionnement interne. Dans le cadre de ses activités de suivi, le Comité a été informé qu'au début de 2017, le BSCI avait organisé, à l'intention de son équipe de direction, un atelier visant à examiner les objectifs stratégiques du Bureau ainsi que le plan d'action et le calendrier correspondants. Le BSCI l'a informé que nombre des principales mesures évoquées lors de l'atelier avaient été prises en compte dans son dispositif d'évaluation des risques, et qu'il avait l'intention de revoir l'évaluation des risques au troisième trimestre 2017 afin de tenir compte des derniers objectifs en date et de l'état d'application de chaque mesure. Au cours de ce processus, le Bureau veillera également à ce que son dispositif de gestion du risque institutionnel soit conforme aux directives contenues dans la version actualisée du guide pratique à l'intention des cadres sur la gestion du risque institutionnel, publiée par le Département de la gestion en janvier 2017.

33. **Le Comité note que, cinq ans après la première recommandation formulée à cet effet, le BSCI n'a toujours pas pleinement intégré la gestion du risque institutionnel dans ses activités. Le Comité demeure préoccupé par la lenteur du processus et demande au BSCI de donner l'exemple.**

Financement au moyen de fonds extrabudgétaires et gestion financière

34. Au paragraphe 42 du document A/70/284, le Comité a indiqué qu'il comptait se pencher plus avant, au cours de l'année à venir, sur un ou plusieurs des six risques institutionnels recensés par le Secrétariat et examiner de manière approfondie ce qui était fait et ce qui pourrait être fait pour gérer ce ou ces risques. Au cours de l'exercice 2015-2016, il a choisi de se pencher sur le financement au moyen de fonds extrabudgétaires et la gestion financière, et a indiqué au paragraphe 57 du document A/71/295 qu'il continuerait de suivre ce risque.

35. L'Administration avait déjà informé le Comité que dans son inventaire des risques, les risques liés au financement au moyen de fonds extrabudgétaires et à la gestion financière étaient définis comme suit :

a) La non-obtention de fonds extrabudgétaires peut nuire à la capacité de certains départements de réaliser leurs objectifs;

b) Le recours à des sources extrabudgétaires comme moyen de financement peut fragiliser l'indépendance de l'ONU ou porter atteinte à sa réputation à cet égard, car les projets qui obtiennent des fonds affectés à un but déterminé pourraient être perçus comme présentant un plus haut degré de priorité;

c) L'incapacité de définir et de mettre et maintenir en place une structure et des contrôles optimaux pour les fonds d'affectation spéciale peut entraîner la perte ou le détournement de fonds.

36. En outre, le Comité a été informé par le Contrôleur, qui est le responsable de la gestion des risques, qu'un groupe de travail créé en novembre 2014 avait pour tâche initiale de s'occuper des contrôles internes.

37. Dans le cadre du suivi, le Comité a été informé qu'en application des dispositions du paragraphe 5 de la résolution 70/255, le Comité de haut niveau sur la gestion avait chargé une équipe spéciale d'arrêter une définition commune du concept de fraude eu égard aux partenaires d'exécution. Cette équipe spéciale, constituée de membres issus de tout le système et codirigée par le Directeur de la Division de la comptabilité du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité, et par le Directeur de la Division de la gestion financière et administrative du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, aurait également pour objectif de trouver un terrain d'entente en ce qui concerne les dispositions devant régir les accords avec les partenaires d'exécution.

38. Le Comité a été informé que l'équipe spéciale était parvenue à établir une définition commune en mars 2017 et qu'elle passerait le reste de 2017 à réfléchir, en coordination avec le Réseau Finances et budget, aux paramètres et critères communs en matière de contrôle interne à appliquer aux accords conclus avec les partenaires d'exécution et les bénéficiaires de subventions, ainsi qu'aux pratiques optimales en la matière. L'étape suivante consisterait à mettre en place des plates-formes de partage permettant d'assurer le suivi et la gestion des partenaires d'exécution (à l'aide des outils utilisés par les organisations).

39. **Le Comité prend note des progrès réalisés dans la gestion des risques liés au financement au moyen de fonds extrabudgétaires, notamment en ce qui concerne l'incapacité de définir et de mettre et maintenir en place une structure et des contrôles optimaux pour les fonds d'affectation spéciale, qui peut entraîner la perte ou le détournement de fonds. Le Comité recommande de nouveau que, comme elle est tributaire d'un financement au moyen de fonds extrabudgétaires, l'Organisation évalue et gère intégralement les trois aspects des risques qui y sont associés. Elle devrait notamment mettre en place, au sein du Secrétariat, les dispositions organisationnelles et les capacités qui pourraient s'avérer nécessaires et déterminer clairement qui sont les responsables de la gestion des risques et quelles sont leurs responsabilités respectives.**

Stratégie, infrastructure et sécurité dans le domaine de l'informatique et des communications

40. D'après l'actuel inventaire des risques du Secrétariat, la stratégie, l'infrastructure et la sécurité relatives à l'informatique et aux communications sont considérées comme des domaines à très haut risque. Le risque est défini comme suit : « les stratégies informatiques … ne sont pas conformes à la stratégie d'ensemble ni aux objectifs opérationnels de l'Organisation, et ne sont pas correctement coordonnées. Les systèmes d'information ne peuvent pas protéger convenablement les données et l'infrastructure essentielles contre le vol, la corruption, l'utilisation non autorisée, les virus ou le sabotage ».

41. En novembre 2016, le Comité a organisé une réunion des présidents et vice-présidents des comités de contrôle du système des Nations Unies. À cette occasion, les représentants ont notamment estimé que la gestion des risques liés à la cybersécurité dans un environnement numérique était une priorité et sont convenus de demander à l'Administration des comptes sur ses connaissances et son état de préparation dans ce domaine. Ils ont affirmé que l'analyse des mégadonnées, les systèmes d'apprentissage intelligents, les techniques de visualisation des données et le renforcement de la capacité d'analyse des données étaient autant de secteurs

essentiels. Ils se sont également accordés à dire que les comités de contrôle avaient un rôle important à jouer s'agissant d'encourager et d'aider l'Administration à se pencher sur les effets que les progrès technologiques et les autres évolutions survenant dans l'environnement économique et au-delà étaient susceptibles d'avoir sur les risques auxquels une organisation était exposée, et de réfléchir à d'éventuelles stratégies propres à y faire face.

42. Pour avoir une meilleure idée de la manière dont l'Organisation gérait ce risque, le Comité s'est entretenu avec le Directeur général de l'informatique. Il a été informé que la cybersécurité ne recevait pas toute l'attention qu'elle méritait. Le Directeur général de l'informatique a précisé que l'ONU consacrait moins de 1% de ses ressources à la cybersécurité, alors que la plupart des organisations y allouaient environ 8 % de leurs ressources. Le Comité ayant demandé comment le Bureau de l'informatique et des communications procédait pour atténuer effectivement ce risque, le Directeur général de l'informatique a évoqué le plan de sécurisation informatique en 10 points. Il a indiqué qu'un certain nombre de réalisations avaient été obtenues à ce jour dans le cadre du plan, notamment :

a) L'élaboration et la mise en place d'un cours informatisé de sensibilisation à la sécurité de l'information;

b) La publication de politiques et de directives destinées à assurer la protection des données et des ressources informatiques de l'Organisation;

c) La mise à niveau des pare-feu et des systèmes de filtrage des courriels;

d) La mise en place à plus grande échelle de systèmes de détection des intrusions et de suivi associé.

43. Conscient de l'ampleur et de l'impact potentiels de la menace pesant sur la cybersécurité et la numérisation, le Comité a l'intention de se pencher plus avant sur ce risque au cours de l'année à venir.

C. Efficacité, efficience et incidence des activités d'audit et des autres fonctions du Bureau des services de contrôle interne

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

45. Au cours de la période considérée, le Comité a axé son évaluation sur deux grands domaines : a) la planification stratégique, l'efficacité du BSCI et la mesure des résultats; et b) le renforcement de la fonction d'investigation.

Planification stratégique, efficacité du BSCI et mesure des résultats

Directives et protocoles

46. Le Comité rappelle le paragraphe 57 de son rapport A/70/284, dans lequel il a examiné l'indépendance opérationnelle du Bureau, et recommandé notamment que le BSCI élabore des directives et procédures que celui-ci suivrait lorsqu'il donne des avis à l'administration et fait des déclarations qui concernent des situations susceptibles de faire l'objet d'un contrôle ou d'une investigation.

47. Au cours de ses discussions avec le BSCI, le Comité a été informé que des directives avaient été mises au point et distribuées à tous les membres du personnel du BSCI. **S'il se félicite de cette évolution, le Comité recommande que le BSCI n'en reste pas là et qu'il s'assure que ces directives soient suivies et qu'il maintienne un équilibre entre la nécessité de donner des avis à l'administration et celle de conserver son indépendance opérationnelle**.

Système de notation utilisé dans les rapports d'audit du BSCI

48. En juillet 2011, le BSCI a lancé un nouveau modèle de présentation des rapports d'audit, avec un système de notation de l'adéquation et de l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et du système de contrôle interne. Selon les informations données par le BSCI dans son rapport annuel publié sous la cote A/67/297 (Part I), ces notes (« satisfaisant », « partiellement satisfaisant » et « insuffisant ») devaient permettre d'indiquer clairement le niveau d'assurance de ses activités d'audit ainsi que l'importance des anomalies mises en évidence.

49. Au paragraphe 30 du document A/71/295, le Comité a recommandé au Bureau de continuer de prendre de nouvelles initiatives en direction des parties prenantes pour s'assurer qu'elles comprennent bien la manière dont les rapports sont notés et les recommandations élaborées. En août 2016, le Comité a été surpris d'apprendre que le BSCI avait décidé qu'il ne noterait plus ses rapports d'audit mais donnerait à la place une conclusion globale quant à l'essence des rapports d'audit considérés. Le Comité a ensuite été informé que la décision de suspendre le système de notation avait été prise à l'issue de consultations informelles avec certains bureaux de l'Organisation.

50. Comme indiqué au paragraphe 73 du document A/69/304, la notation des rapports d'audit était une pratique courante[1]. Par ailleurs, dans son rapport sur l'état de la fonction d'audit interne dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2016/8), le Corps commun d'inspection a noté qu'un certain nombre de services d'audit interne du système des Nations Unies utilisaient sous une forme ou sous une autre un système de notation des résultats d'ensemble de l'audit. Il a également noté que l'attribution d'une note aux résultats d'ensemble de l'audit permettait de fournir une évaluation correcte du degré d'atteinte de ses objectifs par l'entité auditée au regard des critères d'audit utilisés et de la fréquence avec laquelle les contrôles devraient être effectués. Tout en sachant que cela n'irait pas sans difficultés, le Corps commun d'inspection a recommandé au paragraphe 256 de son rapport que soit adoptée une démarche harmonisée de notation d'audit dans tous les organismes des Nations Unies, étant donné que ceux-ci étaient de plus en plus nombreux à publier leurs rapports sur Internet.

51. **Le Comité trouve cette décision prématurée et recommande que le BSCI revienne dessus et s'emploie pour commencer à améliorer la transparence et l'objectivité de la notation des rapports plutôt que d'y renoncer.**

[1] Institut des auditeurs internes, « Practice guide: formulating and expressing internal audit opinions » (avril 2009).

Efficacité et mesure de la performance du BSCI

52. Aux termes de la norme 1300 de l'Institut de l'audit interne, le responsable de l'audit interne doit élaborer et tenir à jour un programme d'assurance et d'amélioration qualité portant sur tous les aspects de l'audit interne. Conformément aux normes de l'Institut, les programmes d'assurance et d'amélioration qualité comprennent deux volets, à savoir une autoévaluation interne permettant une surveillance continue et une amélioration de la performance; et une évaluation externe de la qualité conduit par un évaluateur externe.

53. Aux paragraphes 47 et 48 du document A/69/304, le Comité a estimé que des enquêtes bien conçues, bien ciblées sur les parties prenantes et fréquentes constituaient des outils utiles pour mesurer la performance et accroître l'efficacité. Il a recommandé que le BSCI établisse, pour lui-même dans son ensemble comme pour ses divisions, des objectifs bien précis, assortis de mesures de la performance et veille à ce que lui-même dans son ensemble et toutes ses divisions conduisent des enquêtes. Le Comité estime à cet égard que des progrès peuvent être accomplis, en particulier en ce qui concerne les enquêtes de satisfaction de la clientèle et les filières d'évaluation de l'impact des programmes.

Évaluations externes de la qualité

54. Conformément aux normes de l'Institut des auditeurs internes, le Comité a été informé qu'un cabinet externe, Baker Tilly Virchow Krause LLP, avait procédé à un examen des procédures d'évaluation de la qualité au mois de mai 2017 et qu'il avait conclu que les pratiques de la Division de l'audit interne du BSCI étaient « généralement conformes » aux normes et code de déontologie de l'Institut des auditeurs internes. Par l'appréciation « généralement conforme », il faut entendre que l'activité d'audit interne est encadrée par une charte, des politiques et des procédures considérées comme conformes aux normes. Le Comité note que depuis 2006, la Division de l'audit interne a fait l'objet de trois évaluations de ce type (une tous les cinq ans) et que c'est la première fois que le BSCI obtient l'appréciation « généralement conforme » (jusqu'alors, il avait obtenu l'appréciation « partiellement conforme »), signe qu'ont bien été relevées les lacunes jugées comme des écarts par rapport aux normes.

55. **Le Comité est d'avis que l'opinion de l'évaluateur extérieur représente un succès notable et important pour la Division de l'audit interne. Il continue toutefois de croire que le BSCI doit accomplir des progrès significatifs pour fixer des objectifs axés sur les résultats et gérer sa performance en fonction desdits objectifs**.

56. En ce qui concerne la Division de l'inspection et de l'évaluation, le Comité note que l'examen le plus récent remonte à 2012. Le BSCI a indiqué que les fonds nécessaires à la réalisation d'un examen indépendant de l'évaluation n'avaient pas été approuvés et qu'il n'avait donc pas été possible de donner suite au projet d'un examen par les pairs, la Division comptant explorer d'autres possibilités.

57. Enfin, en ce qui concerne la Division des investigations, le Comité note que l'examen le plus récent remonte à 2012 et qu'il avait vu la formulation de recommandations sur des questions comme la prévention des fraudes, la prise en charge des dossiers, le traitement des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles et les vacances de poste. Les problèmes rencontrés dans tous ces domaines continuent de nuire à l'efficacité de la Division. Le Comité note que par le passé, il lui avait été expliqué que le fait qu'il n'y avait pas d'examen par les pairs de prévu tenait à la volonté du BSCI de stabiliser d'abord la Division. Comme indiqué précédemment, il semblerait que ce soit toujours le cas.

58. **Le Comité voit dans les évaluations externes de la qualité un élément essentiel d'un service de contrôle efficace et recommande que le BSCI continue de communiquer les résultats de ces évaluations à toutes les parties concernées conformément aux normes de l'Institut des auditeurs internes. Par ailleurs, le Comité recommande que le BSCI mène rapidement à bien le processus d'évaluation externe de la qualité pour la Division de l'inspection et de l'évaluation et la Division des investigations.**

Enquêtes de satisfaction auprès des clients

59. En ce qui concerne les études de satisfaction client, le Comité a examiné l'évolution de la situation en rapport à sa recommandation tendant à ce que le BSCI veille à ce que lui-même dans son ensemble et toutes ses divisions conduisent des enquêtes. Dans le cas des divisions, il avait jugé qu'il faudrait qu'une enquête soit faite, non seulement chaque année, mais encore lorsque ce serait praticable et surtout pour la Division de l'audit interne et pour la Division de l'inspection et de l'évaluation après chaque intervention. Depuis lors, le Comité a été informé que la Division de l'audit interne effectuait chaque année une étude auprès des départements et bureaux pour obtenir des renseignements sur la procédure d'affectation. La Division de l'inspection et de l'évaluation enquêtait chaque année auprès de ses clients, et le Comité du programme et de la coordination, au sujet de leurs rapports. Par ailleurs, le BSCI a noté qu'il obtenait régulièrement des informations lors de réunions avec les départements et bureaux et ses homologues dans l'Organisation ou à la faveur des lettres qui lui étaient adressées.

60. **Le Comité note qu'aucune enquête n'a été conduite pour la Division des investigations ou le BSCI dans son ensemble. Pour que le BSCI soit en mesure d'améliorer sa performance globale, le Comité recommande qu'il veille à ce que lui-même dans son ensemble et toutes ses divisions conduisent des enquêtes.**

Filières d'évaluation de l'impact des programmes

61. Comme noté au paragraphe 45 du document A/69/304, le BSCI a communiqué des indicateurs clefs (quantitatifs et qualitatifs) très complets pour chaque activité, produit et résultat et il a fait part de son intention de faire de ces filières d'évaluation un outil de gestion qui intègre les travaux de ses différentes divisions et aide à briser les silos existant en son sein.

62. Par la suite, le Comité a appris que le BSCI continuait de suivre les progrès trimestriels réalisés en ce qui concerne les filières d'évaluation de l'impact des programmes des Divisions et d'en rendre compte dans ses rapports trimestriels. Le Comité a noté que la Division de l'inspection et de l'évaluation avait accompli des progrès certains dans l'établissement de mesures de la performance axées sur les résultats. En outre, le Comité a été informé que le BSCI faisait chaque année l'objet d'une évaluation dans le cadre de son pacte avec le Secrétaire général, sur la base de mesures de la performance fixées par le Secrétaire général à l'échelle de l'Organisation dans les domaines de la réforme de la gestion, de la gestion des ressources financières, de la gestion des ressources humaines, de la publication dans les délais de la documentation officielle, de la numérisation, du respect des normes éthiques et des règles et règlements et de la contribution aux intérêts plus larges de l'Organisation.

63. **Le Comité recommande que BSCI établisse des objectifs et des indicateurs spécifiques axés sur les résultats qui permettent de mesurer le fruit des efforts engagés par le BSCI. Ces indicateurs de performance devraient comprendre des visualisations de données afin d'analyser les tendances dans le temps, une**

description des progrès par rapport aux cibles fixées, une identification des domaines dans lesquels des mesures s'imposent et les détails de ces mesures.

Audit de performance et Programme de développement durable à l'horizon 2030

64. Comme indiqué aux paragraphes 76 à 78 du document A/71/295, le Comité a examiné les progrès accomplis par le BSCI pour traduire le caractère intégré, universel et indivisible du Programme de développement durable à l'horizon 2030 dans ses opérations. Le BSCI a alors informé le Comité que la Division de l'inspection et de l'évaluation avait commencé à intégrer systématiquement dans ses évaluations un examen des progrès accomplis à l'égard des objectifs de développement durable, et qu'il avait déterminé que l'appui en faveur des objectifs de développement durable était l'un des domaines d'intervention à haut risque pour l'Organisation.

65. Le Comité des commissaires aux comptes a notamment noté dans ses rapports sur la période considérée que toutes les entités examinées n'avaient pas formulé de stratégie à long terme sur le rôle qui leur revenait de jouer aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable. Il a également noté que le Secrétariat devait s'employer à ce que l'action demandée par la réalisation de ces objectifs soit systématiquement prise en compte dans sa stratégie pour assurer la cohérence voulue par l'Assemblée générale. À titre de suivi, le BSCI a fait part de ses réflexions et de ses efforts initiaux pour veiller à ce que l'Organisation soit prête à respecter ses engagements dans le cadre du Programme 2030.

66. **Le Comité consultatif approuve les efforts déployés par le BSCI et attend avec intérêt d'être informé des progrès que celui-ci fera au cours des prochaines années**.

Renforcement de la fonction d'investigation

Mécanisme central de réception des éléments d'information à des fins d'investigations

67. L'absence d'un mécanisme efficace de réception des éléments d'information au Secrétariat est une préoccupation de longue date, non seulement pour le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, mais aussi pour l'Assemblée générale, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, le Comité des commissaires aux comptes, le Corps commun d'inspection et le Comité de gestion. Dans le cadre de son examen des progrès accomplis pendant la période considérée, le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit rappelle ce qu'il avait dit aux paragraphes 63 à 69 du document A/71/295. En particulier, au paragraphe 69, il avait déploré vivement que cette recommandation essentielle ne soit toujours pas suivie. Par ailleurs, au paragraphe 15 de son rapport sur le système d'application du principe de responsabilité (A/71/820), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a dit attendre avec intérêt que la recommandation relative à la création d'un mécanisme central de réception pour les enquêtes soit mise en œuvre de façon diligente. Cette recommandation a ensuite été approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution 71/283.

68. Tout au long de la période considérée, le Comité a suivi l'état d'avancement de la mise en place d'un mécanisme central de réception des éléments d'information et il a été informé que BSCI était convenu de s'occuper de réceptionner centralement les affaires de fraude et de fraude présumée dans le cadre du Dispositif de lutte contre la fraude et la corruption du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. Le BSCI a en outre informé le Comité que la mise en place d'un mécanisme central de réception pour les cas de fraude et de fraude présumée ne devrait pas nécessiter de ressources supplémentaires puisque les signalements se feraient grâce

au numéro d'urgence de sa Division des investigations et que l'ouverture des dossiers et leur traitement auraient lieu dans le cadre des procédures de réception déjà en vigueur au sein de la Division.

69. Après que le Comité lui a demandé pourquoi il ne centraliserait que les signalements de fraude ou de fraude présumée, le BSCI a informé celui-ci que la réception des signalements d'autres formes de faute nécessiterait une approche concertée au sein de l'Organisation et des ressources supplémentaires pour gérer les systèmes correspondants et mener à bien les tâches connexes. Par la suite, lors de sa trente-huitième session, en avril 2017, le Comité a été informé que dans le contexte du renforcement des mécanismes de signalement des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles, le BSCI deviendrait sans doute le mécanisme central de réception des signalements de cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles pour tout le système des Nations Unies et que sa ligne d'urgence serait sans doute connectée à tous les sites Web du système des Nations Unies à cet effet.

70. Le Comité a demandé une fois de plus au BSCI où en était la situation et celui-ci lui a expliqué que le mécanisme central de réception des éléments d'information n'était pas une priorité, au vu des autres besoins urgents. Le Comité note toutefois que, dans sa résolution 59/287, par laquelle l'Assemblée a approuvé le classement des différents types d'investigation opéré par le BSCI (catégorie I et catégorie II), l'Assemblée comptait que toutes les investigations seraient signalées.

71. **Le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit ne partage pas l'avis du BSCI selon lequel le mécanisme central de réception des éléments d'information ne serait pas une priorité et il juge peu convaincants les arguments mis en avant pour expliquer le retard pris dans sa mise en place. Il regrette que les recommandations qui ont été faites successivement par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, lui-même, le Corps commun d'inspection et le Comité des commissaires aux comptes, les décisions du Comité de gestion et deux résolutions de l'Assemblée générale n'aient pas suffi à inciter le BSCI à développer le mécanisme central de réception des éléments d'information qui fait pourtant cruellement défaut. Il réitère sa recommandation précédente tendant à ce que le BSCI mette en place le plus vite possible un tel mécanisme sans trouver d'autres excuses. Il étudiera la suite donnée à cette recommandation essentielle lors de ses prochaines sessions.**

Postes vacants à la Division des investigations

72. Le Comité est conscient que les complications et la durée des procédures de recrutement et d'engagement sont un problème dans l'Organisation dans son ensemble. Toutefois, le Comité a fait part à maintes reprises et depuis longtemps de l'inquiétude que lui inspirait le taux de vacance de postes élevé au BSCI et il note que l'Assemblée générale demande depuis 2008 au Secrétaire général de faire tout son possible pour pourvoir les postes vacants à titre prioritaire, comme elle l'a fait encore récemment dans sa résolution 71/7.

73. Le Comité note qu'au 31 mai 2017, le taux global de vacance de postes à la Division des investigations était de 21,2 %. Par comparaison, le taux moyen de vacance de postes au compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour la période allant du 1er juillet 2015 au 30 juin 2016 était de 9,8 % (voir A/71/726). Comme indiqué précédemment, on est en droit de se demander si le BSCI a les moyens de s'acquitter de son mandat. C'est une des raisons pour lesquelles le Comité n'a pas été en mesure de donner des assurances quant aux ressources globales de la Division des investigations.

74. **Le Comité a depuis longtemps conseillé au BSCI d'adopter de nouvelles stratégies de recrutement pour résoudre ses problèmes de vacance de postes, comme souligné au paragraphe 8 du document A/70/86. Le BSCI pourrait par exemple engager des enquêteurs à la classe de début et les former progressivement pour qu'ils puissent être finalement promus aux postes d'enquêteur en chef, envisager de puiser des candidats dans les fichiers des responsables de l'application des lois retraités des pays dans lesquels l'ONU mène des activités, et adopter une stratégie complète et efficace de rétention.**

75. Lors de son examen des cycles de planification du compte d'appui pour 2017/18 et du budget ordinaire pour 2018-2019 du BSCI, le Comité a été informé qu'un plan de travail complet avait été mis au point pour régler certains des problèmes que la Division connaissait de longue date. Selon le BSCI, il s'agissait notamment de veiller à ce que la Division recrute les meilleurs candidats en puisant dans le vivier de talents le plus large possible, d'améliorer la diversité des effectifs et de retenir le personnel en poste, de continuer de cibler les efforts sur les investigations concernant les cas d'exploitation sexuelles ou d'atteintes sexuelles, de mettre davantage l'accent sur les enquêtes concernant les cas de fraude et de corruption et de faire en sorte que la Division s'améliore continuellement et soit en mesure de répondre aux demandes de plus en plus nombreuses qui lui étaient adressées pour qu'elle contribue à l'effort de formation et au renforcement des capacités dans d'autres entités des Nations Unies.

76. En ce qui concerne la première initiative, le Comité a été informé qu'un exercice complet de recrutement avait été mené à bien aux mois de février et mars 2017 et que le BSCI espérait qu'il serait ainsi possible de pourvoir durablement un grand nombre des postes vacants. Le Comité a également été informé que cet exercice avait donné lieu à des processus de recrutement novateurs comme l'administration de tests en ligne.

77. Le BSCI a en outre informé le Comité que l'amélioration des politiques de recrutement et de rétention exigerait toute une série de mesures. Il faudrait notamment :

a) Redéfinir le modèle de ressources de la Division et planifier ses demandes de ressources en conséquence;

b) Préparer des projets de budget réalistes tenant compte des risques afin d'étayer les demandes de ressources supplémentaires de la Division ou de mieux répartir ces ressources;

c) Chercher à obtenir, dans la mesure du possible et si nécessaire, des fonds extrabudgétaires pour les postes supplémentaires d'enquêteurs;

d) Ramener à 5 % le taux de vacance de postes;

e) Faire en sorte que les exigences relatives à l'e-performance soient respectées à 100 % tout en veillant à ce que les personnel d'encadrement utilise convenablement le système d'e-performance pour gérer efficacement les effectifs;

f) Veiller à ce qu'un membre du personnel dûment expérimenté et qualifié soit temporairement recruté à la classe P-4 et chargé de procéder à un examen approfondi de la rétention du personnel dans la Division, en vue de produire un plan d'action qui puisse être utilisé pour s'attaquer efficacement au problème et améliorer le taux de rétention.

78. Le Comité a demandé au BSCI où il en était de ses efforts pour pourvoir les postes vacants à la Division des investigations et il a été informé que plusieurs postes étaient sur le point d'être pourvus. Si tel était le cas, ce serait un pas dans la bonne direction.

79. **Compte tenu de ce qui précède, le Comité prend note des efforts déployés par le BSCI et compte que des progrès réels et concrets seront bientôt accomplis pour réduire les taux de vacance de postes. Il recommande de nouveau au BSCI de s'occuper de ce problème à titre prioritaire et il continuera de suivre l'évolution de la situation et de d'évoquer les progrès réalisés dans ses prochains rapports.**

Réduction de la durée des investigations

80. Aux paragraphes 29 et 30 du document A/72/85, le Comité a déclaré qu'il avait appris qu'en moyenne les investigations prenaient moins de temps et qu'il fallait moins de 12 mois pour les mener à bien contre 23 mois en 2011. Le BSCI a également informé le Comité que les responsables étaient encouragés à maintenir cette tendance à la baisse et que l'objectif était qu'au premier jour de l'année, tous les dossiers de l'année précédent l'année écoulée soient clos. Ainsi, le 1er janvier 2017, tous les dossiers remontant à 2015 ou 2014 devraient être clos.

81. À titre de suivi, le Comité a été informé que les rapports comprendraient désormais davantage de contributions des enquêteurs en chef et des enquêteurs résidents en chef pour tenir compte de l'évolution des progrès des dossiers dont ils s'occupent respectivement. Le BSCI a indiqué que le Bureau régional d'investigation d'Entebbe (Ouganda), avait adopté une gestion des dossiers par portefeuille en prenant plusieurs initiatives pour mieux répartir les dossiers ou les redistribuer en tenant compte de l'expertise des uns et des autres afin d'améliorer les statistiques concernant les dossiers en souffrance, accroître de manière systématique la qualité des investigations et donner davantage de responsabilités au personnel d'encadrement de rang intermédiaire, dans le cadre d'une approche plus pragmatique du suivi des dossiers.

82. Par ailleurs, le Comité a été informé que tous les dossiers de 2015 avaient été traités comme il se doit et que la majorité des dossiers de 2016 qui avaient été ouverts depuis plus de six mois en étaient au stade de l'établissement des rapports. **Le Comité se félicite des progrès réalisés et demande au BSCI de maintenir l'élan afin d'atteindre l'objectif d'une réduction de la durée moyenne des enquêtes à six mois.**

D. Information financière

83. Au cours de la période considérée, le Comité consultatif a eu des entretiens avec le Comité des commissaires aux comptes, le Secrétaire général adjoint à la gestion, la Contrôleuse et le Directeur exécutif d'Umoja sur un certain nombre de questions liées à l'information financière. Les questions abordées étaient notamment :

a) L'état d'avancement des plans de valorisation des avantages découlant des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et de la mise en service d'Umoja;

b) La mise en service d'Umoja;

c) Le contrôle interne, en particulier en ce qui concerne la prévention et la détection des fraudes.

Application des Normes comptables internationales pour le secteur public

84. En ce qui concerne l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), le Comité consultatif a continué d'être régulièrement mis

au courant de l'état d'avancement du projet et a noté que le Comité des commissaires aux comptes a continué de n'assortir ses opinions d'aucune réserve. Les opinions relatives aux états financiers conformes aux normes IPSAS pour 2015 et aux états financiers des opérations de maintien de la paix pour 2016 n'étaient assorties d'aucune réserve.

85. Le Comité a également été informé que le projet serait mené à bon terme d'ici à décembre 2017 et que les fonctions requises seraient intégrées dans le budget ordinaire et les budgets de maintien de la paix. Par ailleurs, le Comité a été avisé que le dixième et dernier rapport IPSAS serait publié d'ici à septembre 2017. En conséquence, la Contrôleuse a fait part au Comité des enseignements tirés de l'application des normes IPSAS, en mettant l'accent sur les point suivants : a) il s'agit de l'une des initiatives de gestion du changement les plus fructueuses que l'Organisation des Nations Unies ait menée ces dernières années; b) la gouvernance, la gestion et le contrôle du projet sont des facteurs de succès clefs; c) la constitution d'équipes locales chargées de l'application des normes IPSAS et leur participation au Comité directeur pour les normes IPSAS ont permis un passage aux normes harmonieux à l'échelle de l'Organisation; d) un plan de valorisation des avantages clair et l'implication des hauts responsables (dans le cadre de pactes) sont d'une importance essentielle; et e) une structure permanente à plus long terme et des promesses de contributions de la part des États Membres sont indispensables pour assurer le respect des normes IPSAS à plus long terme.

86. **Le Comité félicite le Secrétariat d'être parvenu à aligner les normes comptables de l'Organisation sur les normes internationales, ce qui représente un succès considérable. Il félicite également le Secrétariat de chercher à dégager des enseignements de cette expérience pour pouvoir les mettre à profit afin d'assurer le succès d'autres projets du même type. Toutefois, il note qu'il n'a été fait état d'aucune difficulté parmi les leçons tirées et il recommande de ne pas faire l'impasse sur ce type d'expériences et sur les problèmes qui ont pu être rencontrés.**

Mise en service d'Umoja

87. En ce qui concerne Umoja, le Comité a eu plusieurs entretiens concernant les progrès réalisés jusque-là :

a) en juillet 2016, le dispositif de prestation de services (recouvrement des coûts) aux opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales et la première partie du module Commission de la fonction publique internationale (CFPI) ont été lancés. La solution finale en ce qui concerne le module de la CFPI doit être introduite en septembre 2017;

b) la mise en service du groupe 5 (personnel recruté sur le plan national dans les opérations de maintien de la paix et personnel en tenue) a eu lieu et le processus s'est passé sans heurts grâce aux enseignements tirés de l'expérience;

c) la deuxième phase pour la CFPI (barème unifié) et les états financiers (Volume I, Programme des Nations Unies pour l'environnement, Programme des Nations Unies pour les établissements humains, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, Centre du commerce international et Tribunaux) ont été lancés aux mois de janvier et février 2017, respectivement.

88. S'agissant des mises en service en 2018, le Comité a été informé que les fonctionnalités planification stratégique et gestion de la performance (auparavant « établissement du budget »), gestion de la chaîne d'approvisionnement (phases 2 et 3), collecte de fonds et de gestion des relations avec les donateurs, partenaires

d'exécution, gestion des effectifs et sise à niveau du logiciel SAP seraient introduites.

89. Durant les délibérations, le Comité a souhaité savoir si un module audit était prévu dans Umoja. En réponse, l'administration l'a informé qu'il n'y avait pas de module audit spécifique, mais qu'il pourrait être fait appel au commissaires aux comptes pour trouver une réponse à ces préoccupations s'il y avait lieu.

90. Par la suite, au cours de ses échanges avec le BSCI, le Comité a été informé qu'il existait un module gouvernance, risques et conformité et que le BSCI examinait avec l'administration les modalités de son intégration dans Umoja.

91. Comme indiqué dans les précédents rapports, grâce à la mise en service d'Umoja, l'administration et les décideurs peuvent avoir une idée claire des activités menées dans l'Organisation et des coûts correspondants. L'essentiel, comme le Comité et d'autres le soulignent depuis longtemps, c'est de voir se concrétiser les avantages attendus du nouveau système. À cet égard, le Comité demande depuis longtemps au BSCI de mettre au point des stratégies sur la manière dont il utilisera les données tirées d'Umoja dans son travail de vérification. Pour ce faire, le BSCI devra acquérir ou développer de nouvelles compétences analytiques en ce qui concerne l'exploration de données, l'analyse des causes profondes, la visualisation des données et les systèmes et l'analyse statistique.

92. **Compte tenu de ce qui précède, le Comité considère qu'il est crucial qu'un véritable module Audit soit mis en place étant donné la pléthore de données précieuses auxquelles Umoja doit donner accès et l'environnement numérique dans lequel le BSCI sera amené à travailler. Le Comité recommande donc que l'administration mette en place un module Audit qui tienne compte des besoins du BSCI avant l'achèvement de la phase de conception d'Umoja. Il est d'avis que l'existence d'un module d'audit approprié permettrait de renforcer les contrôles internes de l'Organisation dans son ensemble.**

93. **Le Comité se félicite des progrès réalisés en ce qui concerne la mise en service d'Umoja. Il réitère l'observation qu'il a déjà faite, à savoir qu'avec l'entrée d'Umoja dans sa phase de stabilisation, les enjeux essentiels tournent désormais autour de la question des moyens de faire en sorte que l'Organisation s'emploie avec constance à se doter de la capacité de mettre Umoja et ses produits au service de la prise des décisions. Il faut pour cela que le Secrétariat veille à ce que l'encadrement et le reste du personnel aient acquis les connaissances et les capacités nécessaires, par la formation, le partage des connaissances et d'autres moyens. Ce perfectionnement des capacités est vital pour répondre aux exigences raisonnables des États Membres quant à la réalisation des avantages escomptés d'Umoja, compte tenu des coûts, des efforts et du temps qu'il a fallu consacrer à la mise en œuvre du projet. Par-dessus tout, il faut veiller à ce que les organes de contrôle, notamment le BSCI, aient les qualifications requises pour s'acquitter de leurs fonctions dans l'environnement numérique.**

94. **Le Comité est par ailleurs d'avis que le BSCI peut s'appuyer sur les travaux récents ou en cours des bureaux d'audit nationaux pour déterminer de quelle manière il doit utiliser les produits d'Umoja pour rationaliser et mieux cibler ses travaux d'audit**.

Valorisation des avantages découlant de l'application des normes IPSAS et de la mise en service d'Umoja

95. En ce qui concerne les normes IPSAS, le Comité consultatif indépendant a été informé qu'il serait donné suite aux recommandations, approuvées par l'Assemblée

générale, que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait formulées au sujet du neuvième rapport d'étape sur l'adoption des normes IPSAS par l'Organisation des Nations Unies (A/71/226). Au paragraphe 6 de son rapport (A/71/542), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a dit qu'il était d'avis que les rapports concernant les améliorations enregistrées devraient inclure des exemples concrets, appuyés par des évaluations quantitatives. Il était également d'avis que les renseignements communiqués devraient clairement faire la part entre les améliorations imputables aux perfectionnements du système liés à Umoja et celles qui découlaient de l'adoption des normes IPSAS. La Contrôleuse a donc noté que les tendances dans les états financiers (maintien de la paix et autre) seraient analysées pour identifier les changements et améliorations apportées par les normes IPSAS (sur les plans qualitatif et quantitatif) et que les résultats seraient présentés dans le dernier rapport d'étape.

96. En ce qui concerne la valorisation des avantages découlant d'Umoja, le Comité a été informé des avantages présentés par Umoja tant sur les plans qualitatif que quantitatif. Ces avantages escomptés seraient définis sur la base d'une méthodologie commune, et les éventuels changements seraient présentés dans le prochain rapport d'étape sur Umoja. Les avantages d'ordre qualitatif prévus étaient notamment les suivants :

a) La possibilité de prendre des décisions mieux informées grâce à une visibilité en temps réel des données mondiales et à la disponibilité de davantage d'informations analytiques;

b) La possibilité d'améliorer encore la prestation de services;

c) La mise en place de procédures plus efficaces grâce à l'élimination de tout redoublement inutile des tâches et à une plus grande automatisation.

97. En ce qui concerne les avantages quantitatifs présentés par Umoja, le Comité consultatif indépendant a été informé qu'ils représenteraient d'ici à 2021 un montant total annuel de 205,5 millions de dollars, dont 85 millions de dollars au titre du budget ordinaire et 120,5 millions de dollars au titre du budget de maintien de la paix. En outre, il a appris que l'administration analysait les aspects quantitatifs de la valorisation des avantages et que le Comité des commissaires aux comptes était sur le point de valider la méthodologie utilisée.

98. **Le Comité prend note de ces évolutions et reviendra sur cette question lors de sessions ultérieures.**

Dispositif de contrôle interne et politique de lutte contre la fraude

Déclaration relative au contrôle interne

99. Au paragraphe 80 du document A/70/284, le Comité a déclaré qu'il avait été informé que les états financiers seraient assortis d'une déclaration relative au contrôle interne en 2018. Le Comité a également été informé que le dispositif de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway servirait de cadre conceptuel pour cette déclaration relative au contrôle interne. Depuis lors, le Comité a reçu des mises à jour régulières sur les progrès accomplis.

100. Comme il l'a noté dans son rapport suivant (A/71/295), le Comité a été informé qu'un répertoire d'auto-évaluation et une mission d'assurance seraient élaborés et qu'une phase pilote serait exécutée à l'automne de 2016 et au début de 2017. Par la suite, la Contrôleuse a informé le Comité qu'un Groupe de l'assurance et du suivi avait été créé à la Division de la comptabilité du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité. Le Groupe doit

mener des activités destinées à donner une assurance raisonnable quant à la fiabilité des données qui alimentent les états financiers et les documents comptables. Il surveille également régulièrement les transactions effectuées dans Umoja, cherche à détecter d'éventuelles sources d'erreur, décèle les irrégularités et veille à ce que les mesures correctives appropriées soient prises par la personne à l'origine de la transaction ou par un tiers, selon le cas.

101. En outre, la Contrôleuse a informé le Comité que le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité était en train d'élaborer des répertoires d'auto-évaluation et des missions d'assurance pour 17 principes de contrôle interne, en s'inspirant du « cube du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway ». Ainsi, après des consultations avec le Département de la gestion, le BSCI, le Bureau des affaires juridiques et le Département de l'appui aux missions, certaines entités chargées du maintien de la paix seraient amenées à tester les outils d'assurance. En ce qui concerne les activités autres que celles de maintien de la paix, le Comité a été informé que la déclaration relative au contrôle interne devait être jointe aux états financiers en 2018, sous réserve de certaines questions comme les réformes en cours et l'évaluation des options techniques.

102. **La déclaration relative au contrôle interne est un outil de responsabilisation important par lequel une organisation donne l'assurance qu'elle gère et contrôle comme il se doit les ressources sous sa responsabilité. Conformément au rôle qui est le sien, le Comité a l'intention d'approfondir l'examen de la déclaration relative au contrôle interne de l'Organisation pour veiller à ce que tous les éléments importants, tels que le champ d'application du principe de responsabilité, le but du système de contrôle interne, la capacité de gérer les risques, le cadre relatif aux risques et au contrôle et l'examen de son efficacité, soient bien en place.**

Évaluation des risques de fraude

103. En ce qui concerne la fraude, les observations du Comité consultatif indépendant sont inspirées de ses observations et recommandations antérieures et de celles du Comité des commissaires aux comptes, du Corps commun d'inspection, du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de l'Assemblée générale. Le Comité prend note des paragraphes 7 et 8 de la résolution 71/283 de l'Assemblée générale, dans laquelle l'Assemblée a prié le Secrétaire général de procéder à une évaluation complète des risques de fraude d'ici à la mi-2017 et d'actualiser les instruments juridiques utilisés dans le cadre des relations avec des tiers.

104. En réponse, le Comité consultatif indépendant a été informé de la création d'un Comité consultatif pour l'évaluation des risques de fraude coprésidé par le Bureau du Secrétaire général adjoint à la gestion et le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité. Selon l'administration, cette évaluation consistera à :

a) Examiner les données sur les cas de fraude et les rapports de contrôle;

b) Élaborer une taxinomie des fraudes adaptée en hiérarchisant les risques à partir des résultats d'enquêtes, d'entretiens et de consultations de groupes de discussion;

c) Désigner les pilotes du risque institutionnel qui concevront et appliqueront des plans d'action détaillés de traitement des risques pour améliorer la réponse de l'Organisation;

d) Approuver les rapports.

105. En outre, la Contrôleuse a souligné qu'en vertu du principe n° 8 du cadre de contrôle interne intégré du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway, une organisation se doit d'évaluer les possibilités de fraude lors de son examen des risques pouvant entraver la réalisation de ses objectifs. Par conséquent, le processus conduisant à l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne comprendrait chaque année une auto-évaluation des risques de fraude dans chaque entité et les assurances et attestations correspondantes.

106. Lors des discussions qui ont eu lieu avec le BSCI, et comme déjà indiqué au paragraphe 65 du présent rapport, le Bureau a fait part de son intention de mettre davantage l'accent sur la lutte contre la fraude et la corruption. La démarche suivie par le Bureau en matière de lutte contre la fraude reposait sur un renforcement de la collaboration entre ses divisions. Le Comité a été informé que le BSCI avait élaboré un manuel d'audit et d'investigation des cas de fraude, qui servirait de guide pour institutionnaliser et renforcer les liens entre audits et investigations.

107. Le BSCI a également souligné qu'il collaborait avec le Département de la gestion pour étoffer le Dispositif de lutte contre la fraude et la corruption du Secrétariat de l'ONU. Le BSCI a indiqué qu'il avait dans ce contexte accepté d'être le mécanisme central de réception des signalements des cas de fraude et de corruption. En outre, le BSCI a noté que la Division de l'audit interne et la Division des investigations mettraient l'accent sur trois types de fraude et de corruption, et que chaque grand lieu d'affectation s'occuperait des cas correspondant à un type de fraude et de corruption spécifique : fraude à l'assurance maladie, au Siège; fraude à l'indemnité pour frais d'études, à Vienne; et fraude de la part de partenaires d'exécution, à Entebbe (Ouganda).

108. En outre, le BSCI a informé le Comité qu'il appuyait le Bureau de la déontologie dans l'élaboration d'un nouveau programme de formation obligatoire en ligne sur la fraude et la corruption et qu'il était en train de mettre au point des activités de sensibilisation sur la fraude et la corruption.

109. **Tout en félicitant le BSCI de ses nouveaux efforts pour lutter contre la fraude et la corruption, le Comité est d'avis qu'en l'absence d'un système central de réception des informations, il ne sera pas possible de répondre aux préoccupations exprimées par plusieurs organes de contrôle, qui craignent que tous les cas de fraude ne soient pas signalés.**

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

110. Durant la période considérée, outre ses réunions périodiques avec le BSCI, le Comité consultatif s'est entretenu avec d'autres organes de contrôle, tels que le Corps commun d'inspection et le Comité des commissaires aux comptes, y compris son comité des opérations d'audit. Ce dialogue a permis aux organes de contrôle de l'ONU d'avoir un échange de vues sur des questions d'intérêt commun et leur a offert une bonne occasion de coopérer.

111. Dans le cadre de son mandat, le Comité consultatif a sollicité les vues du Comité des commissaires aux comptes, du Corps commun d'inspection et du BSCI, qui ont tous mis en avant les mécanismes de coordination leur permettant de coordonner leurs activités, y compris de mettre en commun leurs programmes de travail. À l'occasion de réunions tenues séparément avec ces trois organes, il a pris note des relations constructives que ceux-ci avaient nouées au travers de leurs réunions tripartites de coordination et de la mise en commun de leurs plans de travail, l'objectif étant d'éviter tout chevauchement d'activités. Il est d'avis que cette coordination s'avérera très utile à d'autres occasions.

112. En novembre 2016, le Comité consultatif a par ailleurs accueilli une réunion des présidents et vice-présidents des comités de contrôle du système des Nations Unies. Vingt-six représentants de 19 comités de contrôle d'entités du Secrétariat de l'ONU, des fonds et programmes et institutions spécialisées des Nations Unies et du Fonds monétaire international ont assisté à cette réunion.

113. Elle pris place dans le contexte du rapport du Corps commun d'inspection sur la fonction d'audit dans le système des Nations Unies (A/66/73), dans lequel il a été noté que les comités d'audit travaillaient mieux et étaient mieux à même de contribuer aux processus de gouvernance des organisations lorsqu'ils entretenaient des relations régulières et objectives entre eux. Après avoir demandé leur avis à différents comités de contrôle, il est apparu que la tenue d'une réunion annuelle de tous les comités de contrôle suscitait un fort intérêt.

114. Une telle réunion aurait pour objectif principal de permettre un échange d'informations entre les comités de contrôle sur les difficultés qu'ils rencontraient tous et les pratiques recommandables et d'identifier les sujets de préoccupation plus larges qui devaient être portés à l'attention des organes directeurs, de l'administration, des services de contrôle ou des autres parties intéressées. Les participants ont évoqué les risques actuels et nouveaux, notamment en ce qui concerne la fraude et la corruption, la cybersécurité et la transformation numérique, et la maturité des approches de la gestion du risque institutionnel dans le système des Nations Unies. Ils ont également évoqué la question des mandats des comités et celle des relations avec les services de contrôle dans leur ensemble et la manière de les améliorer. À la fin de la réunion, les participants sont convenus qu'il était important qu'ils puissent partager des informations et des idées et que les comités de contrôle devaient continuer de se réunir régulièrement.

F. Coopération et accès

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

IV. Conclusion

116. Dans l'exercice de son mandat, le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit soumet à l'examen de l'Assemblée générale les observations, commentaires et recommandations formulés ci-dessus aux paragraphes 17, 20, 23, 27, 30, 31, 33, 39, 43, 47, 51, 55, 58, 60, 63, 66, 71, 74, 79, 82, 86, 92, 93, 94, 98, 102, et 109.