



Assemblée générale

Distr. générale
16 juillet 2021
Français
Original : anglais

Soixante-seizième session

Point 135 de l'ordre du jour provisoire*

**Rapports financiers et états financiers audités
et rapports du Comité des commissaires aux comptes**

Résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2020

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre aux membres de l'Assemblée générale, conformément à la résolution [47/211](#), un résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes sur l'audit des comptes de l'année terminée le 31 décembre 2020.

* [A/76/150](#).



Lettres d'envoi

Lettre datée du 22 juillet 2021, adressée au Président de l'Assemblée générale par le Président du Comité des commissaires aux comptes

J'ai l'honneur de vous transmettre un résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2020.

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

**Lettre datée du 22 juillet 2021, adressée au Secrétaire général
par le Président du Comité des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre un résumé concis des principales constatations, conclusions et recommandations figurant dans les rapports établis par le Comité des commissaires aux comptes pour examen par l'Assemblée générale à sa soixante-seizième session.

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Étendue de l’audit et mandat	8
II. Questions à caractère général intéressant les entités auditées	8
A. Opinions des commissaires aux comptes	8
B. Résultats financiers	9
C. Gestion de la trésorerie et des placements	13
D. Engagements au titre des avantages du personnel	15
E. Créances	17
F. Charges	18
G. Gestion du budget	20
III. Cas de fraude ou de présomption de fraude	21
IV. Principales constatations et recommandations	23
A. Organisation des Nations Unies (Vol. I)	24
B. Centre du commerce international	32
C. Fonds d’équipement des Nations Unies	33
D. Programme des Nations Unies pour le développement	34
E. Programme des Nations Unies pour l’environnement	39
F. Fonds des Nations Unies pour la population	40
G. Programme des Nations Unies pour les établissements humains	41
H. Fonds des Nations Unies pour l’enfance	43
I. Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	45
J. Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	46
K. Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	50
L. Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	53
M. Université des Nations Unies	54
N. Bureau des Nations Unies pour les services d’appui aux projets	55
O. Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	57
P. Entité des Nations Unies pour l’égalité des sexes et l’autonomisation des femmes	58
Q. Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux	59
V. État de la suite donnée aux recommandations non encore appliquées	61
VI. Conséquences de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19)	63
A. Cadre stratégique	64
B. Objectifs de développement durable	66
C. Aménagements apportés aux procédures internes	67

D.	Informatique et cybersécurité.....	70
E.	Incidences financières.....	72
F.	Gestion des programmes et des projets.....	74
G.	Évaluation des risques de fraude.....	76
VII.	Remerciements.....	77
Annexes		
I.	Entités examinées dans le rapport.....	78
II.	Typologie des opinions formulées par les commissaires aux comptes.....	79

Abréviations

FENU	Fonds d'équipement des Nations Unies
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
FNUPI	Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
ITC	Centre du commerce international
MIFRTP	Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux
ONUDC	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONU-Habitat	Programme des Nations Unies pour les établissements humains
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNITAR	Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche
UNJSPF	Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
UNU	Université des Nations Unies

Résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2020

Résumé

Dans sa résolution [47/211](#), l'Assemblée générale a invité le Comité des commissaires aux comptes à récapituler les principales anomalies relevées dans la gestion des programmes et la gestion financière, les cas de détournement de fonds ou de fraude, ainsi que les mesures prises à cet égard par les entités concernées. Les constatations et conclusions figurant dans le présent rapport ont trait aux thèmes communs et aux principales anomalies relevées dans les rapports que le Comité a adressés à l'Assemblée au sujet de 18 entités (voir l'annexe I). Il n'est pas question dans le présent document des rapports que le Comité a adressés au Conseil de sécurité ou à d'autres organes directeurs.

Le présent rapport résume les principales questions, y compris celles relatives aux résultats, dont il a été fait état dans les rapports sur les entités du système des Nations Unies soumis à l'Assemblée générale. La plupart des questions qui y sont traitées sont par nature transversales et portent sur des thèmes d'audit prédéterminés compte tenu des risques d'audit et des demandes particulières formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

I. Étendue de l'audit et mandat

1. Conformément au mandat confié au Comité des commissaires aux comptes par l'Assemblée générale dans ses résolutions 47/211 et 68/19 A, on trouvera réunies dans le présent rapport les constatations et conclusions figurant dans les rapports que le Comité a adressés à l'Assemblée générale en 2020 au sujet de 18 entités, dont les opérations de maintien de la paix des Nations Unies¹ (voir l'annexe I). Le Comité a continué de fournir des informations concernant des problèmes communs à plusieurs entités, ainsi que le Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires l'avait demandé le 27 janvier 2014, puis rappelé le 19 février 2015, étant entendu que le Comité consultatif trouve encore cette démarche utile (voir A/70/380).

2. Le Comité a donc continué de rendre compte des principales tendances et des problèmes communs à plusieurs entités dans les rapports qu'il établit sur chacune d'elles et formulé dans le présent résumé des observations sur les questions suivantes : les résultats financiers, la gestion de la trésorerie et des placements, les engagements au titre des avantages du personnel, les créances, les charges, la gestion du budget et les cas de fraude et de présomption de fraude. Il s'est également intéressé aux répercussions de la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) sur les entités des Nations Unies faisant l'objet du présent rapport dans sept domaines transversaux. Le Comité a rassemblé dans le présent rapport les réponses reçues des entités.

II. Questions à caractère général intéressant les entités auditées

A. Opinions des commissaires aux comptes

3. Le Comité a audité les états financiers et contrôlé la gestion de 18 entités (voir l'annexe I), en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale en date du 7 décembre 1946.

4. Les 18 entités ont toutes reçu des opinions sans réserve (des explications sur les différents types d'opinions figurent à l'annexe II). Deux entités, le FNUAP et l'UNOPS, ont reçu une opinion sans réserve assortie d'une observation. Une « observation » a pour objet d'appeler l'attention des utilisateurs sur un point présenté ou mentionné dans les états financiers qui, de l'avis de l'auditeur, est d'une importance telle qu'il est essentiel pour leur compréhension de ces états.

5. Conformément aux articles 7.5 et 7.11 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, le Comité a établi des rapports abrégés, dans lesquels il a formulé des opinions, ainsi que des rapports détaillés, où il a présenté ses constatations et recommandations.

¹ Le Comité inclut les données financières concernant les opérations de maintien de la paix dans le présent rapport pour donner une image plus complète de la situation et mieux aider l'Assemblée générale à remplir son rôle de gouvernance. L'exercice budgétaire des opérations de maintien de la paix étant annuel et se terminant le 30 juin, les chiffres relatifs à ces opérations ont été arrêtés à cette date, sauf indication contraire.

B. Résultats financiers

Résultats nets

6. On trouvera dans le tableau 1 une comparaison des résultats financiers des entités auditées à la fin de 2019 et de 2020. Le Comité a relevé, à partir de l'analyse des états financiers des 17 entités auditées², que 12³ avaient terminé l'année avec un excédent, tandis que 5⁴ avaient accusé un déficit. Deux seulement de ces cinq entités (l'UNRWA et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux) avaient enregistré un déficit au cours de l'année financière antérieure. Trois des entités qui ont terminé l'année avec un déficit (l'ITC, le FENU et l'UNITAR) avaient dégagé un excédent l'année d'avant. Quatre des entités qui avaient clôturé l'exercice financier antérieur avec un déficit (les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le PNUD, ONU-Habitat et le HCR) ont enregistré un excédent en 2020.

7. La diminution de l'aide émanant des gouvernements et des organisations intergouvernementales par rapport à l'année précédente est la principale raison du déficit de 145 millions de dollars que les états financiers de l'UNRWA font apparaître en 2020. Les contributions en espèces ont diminué de 15 millions de dollars. Pour l'ITC, le déficit de 10,778 millions de dollars enregistré en 2020 est dû à une diminution des contributions volontaires de 4 millions de dollars et à une augmentation des dépenses de 12 millions de dollars. Pour le FENU, le déficit de 5,9 millions de dollars en 2020 s'explique principalement par une diminution des produits et une augmentation des charges. Pour l'UNITAR, le déficit de 0,603 million de dollars observé en 2020 est dû à l'effet combiné d'une baisse substantielle des contributions volontaires versées par les États Membres, d'une diminution du nombre d'accords relatifs aux contributions signés en 2020 et d'une hausse des charges liée aux augmentations de traitement (découlant d'une hausse des indemnités de poste) et aux fonds versés aux partenaires de réalisation au titre des programmes de formation au maintien de la paix, principalement au quatrième trimestre de 2020. Pour le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux, le déficit de 8 millions de dollars enregistré en 2020 est dû à la constitution d'une provision à porter au crédit des États Membres, qui a été comptabilisée comme une réduction des produits, et à une diminution du revenu des placements.

8. Le Comité a constaté que 10 entités⁵ avaient amélioré leur situation excédentaire ou déficitaire, tandis que les 7 autres avaient accusé un recul dans ce domaine. Les causes de ces variations sont expliquées de manière approfondie dans le rapport d'audit propre à ces entités.

² La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies n'est pas concernée car elle applique à la fois la norme comptable internationale 26 et les normes IPSAS.

³ Organisation des Nations Unies (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, PNUD, PNUE, FNUAP, ONU-Habitat, UNICEF, HCR, ONUDC, UNOPS, UNU et ONU-Femmes.

⁴ ITC, FENU, UNITAR, UNRWA et MIFRTP.

⁵ Opérations de maintien de la paix des Nations Unies, PNUD, PNUE, ONU-Habitat, UNICEF, HCR, UNRWA, UNU, ONU-Femmes et MIFRTP.

Tableau 1
Comparaison de l'excédent/déficit et de l'actif net de différentes entités

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Excédent ou déficit		Actif net	
	2020	2019	2020	2019
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	74 537	250 157	2 171 758	2 428 204
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	3 626	(270 192)	502 698	290 282
ITC	(10 778)	6 301	(53 962)	(38 796)
FENU	(5 954)	74 068	268 870	274 411
PNUD	1 567 201	(94 543)	11 269 823	9 695 305
PNUE	279 220	218 732	2 118 239	1 852 148
FNUAP	88 811	279 001	1 520 144	1 432 856
ONU-Habitat	43 249	(6 080)	356 807	318 986
UNICEF	1 216 338	188 213	8 899 780	7 731 947
UNITAR	(603)	16 004	30 831	31 987
HCR	554 430	(75 134)	2 479 849	2 106 830
ONUDC	58 325	83 270	826 296	778 893
UNOPS	39 500	47 137	286 546	252 044
UNRWA	(145 103)	(172 357)	(217 898)	(775)
UNU	47 360	44 483	510 319	463 797
ONU-Femmes ^a	96 187	41 578	875 839	786 197
MIFRTP	(8 004)	(8 186)	58 180	76 368

Source : États financiers des différentes entités.

^a L'administration a retraité les chiffres de 2019, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 (A/75/177) et les montants donnés dans le présent rapport.

9. Les deux colonnes de droite montrent les variations de l'actif net sur deux ans (2019 et 2020). En 2020, 15 des entités auditées avaient un actif net positif. Deux (l'ITC et l'UNRWA) avaient un actif net négatif pour la deuxième année consécutive, principalement en raison d'une perte de fonctionnement et d'une perte actuarielle nette sur les engagements au titre des avantages du personnel.

10. L'actif net de l'ONU a diminué par rapport à l'année précédente mais reste positif, comme indiqué dans le volume I. Cette baisse de l'actif, qui se chiffre à 256 millions de dollars, est imputable principalement aux pertes actuarielles liées aux engagements au titre des avantages du personnel (321,69 millions de dollars) et a été compensée en partie par l'excédent affiché pour l'année (74,54 millions de dollars).

11. Le Comité a également constaté que l'actif net de trois entités avait considérablement augmenté par rapport à l'année précédente. Comme indiqué ci-dessous, pour le PNUD et l'UNICEF, cette hausse s'explique essentiellement par les contributions pluriannuelles reçues et par la méthode de comptabilisation des produits utilisée [IPSAS 23 : Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)]. En ce qui concerne le HCR, la variation de l'actif net, qui a augmenté de 0,373 milliard de dollars pour atteindre 2,5 milliards de dollars, est due principalement à l'excédent enregistré au cours de la période.

12. L'augmentation de 1,6 milliard de l'actif net du PNUD, qui a porté cet actif à 11,3 milliards de dollars, s'explique par l'effet conjugué des facteurs suivants : a) un excédent de 1 567 millions de dollars ; b) une variation de 79,5 millions de dollars de la juste valeur des titres disponibles à la vente ; c) des pertes actuarielles de 71,5 millions de dollars ; et d) une variation de 0,8 million de dollars des fonds réservés à des fins spéciales. L'excédent enregistré tient au fait que le PNUD reçoit des fonds sur une base cyclique : la signature d'accords pluriannuels avec les donateurs déclenche d'emblée la comptabilisation intégrale des produits, sous réserve que certains critères soient satisfaits.

13. L'actif net de l'UNICEF a augmenté de 1,2 milliard de dollars pour s'établir à 8,9 milliards de dollars. L'excédent a trait en grande partie aux autres ressources préaffectées à telle ou telle activité, pour lesquelles des contributions ont été reçues au cours du quatrième trimestre de 2020, ainsi qu'aux contributions à des programmes exécutés sur plusieurs années mais pour lesquels les produits ont été comptabilisés en totalité au moment de la signature de l'accord.

14. L'actif net des entités restantes a été relativement stable ou a augmenté par rapport à l'année précédente. Les causes de ces variations sont expliquées en détail dans le rapport d'audit propre à ces entités.

Ratios

15. L'analyse des ratios est une analyse quantitative des informations fournies dans les états financiers. Le Comité s'est surtout intéressé à quatre ratios dans le présent rapport, à savoir le ratio actif/passif (total de l'actif/total du passif), le ratio de liquidité générale (actifs courants/passifs courants), le ratio de liquidité relative (trésorerie + placements à court terme + créances/passifs courants) et le ratio de liquidité immédiate (trésorerie + placements à court terme/passifs courants).

16. L'analyse des ratios permet d'évaluer la viabilité financière et la liquidité des différentes entités des Nations Unies [voir le tableau 2 (analyse des ratios)]. En général, un ratio égal à 1 est considéré comme un bon indicateur de viabilité financière ou de liquidité. Des explications détaillées sur chaque ratio sont données dans les notes qui font suite au tableau 2.

17. Deux des 17 entités⁶ ont un ratio actif/passif inférieur ou égal à 1 (ITC : 0,88 ; UNRWA : 0,80). Quatre ont un ratio actif/passif très légèrement supérieur à 1 (opérations de maintien de la paix des Nations Unies : 1,11 ; Organisation des Nations Unies (Vol. I) : 1,27 ; UNOPS : 1,08 ; MIFRTP : 1,34). Les autres entités ont des ratios largement supérieurs à 1, compris entre 2,19 pour l'UNITAR et 12,49 pour le FENU. Un ratio supérieur à 1 signifie que l'entité est en mesure d'honorer l'ensemble de ses engagements. Comme l'essentiel du passif des entités dont le ratio actif/passif est proche de 1 est un passif à long terme (engagements au titre des avantages du personnel), il n'existe aucune menace immédiate pour leur solvabilité ; cela étant, ces entités doivent à terme renforcer la situation de leur actif.

18. Le Comité a également constaté que les opérations de maintien de la paix des Nations Unies avaient des ratios de liquidité immédiate inférieurs à 1 (0,47, contre 0,49 en 2019). Au 30 juin 2020, alors que ce ratio était supérieur à 1 ou s'en approchait pour plusieurs missions et activités d'appui, il avoisinait zéro pour d'autres. Ce faible ratio s'explique principalement par le non-paiement des quotes-parts, qui pèse sur les liquidités.

⁶ La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies n'a pas été prise en compte dans l'analyse en raison de la nature particulière de ses activités.

19. Le Comité a constaté que les ratios de liquidité de l'UNOPS avaient légèrement augmenté en 2020. Toutefois, le ratio de liquidité générale (0,88), le ratio de liquidité relative (0,87) et le ratio de liquidité immédiate (0,85) étaient tous inférieurs à 1, comme l'année précédente. Ces faibles ratios devraient normalement faire peser des doutes quant à la liquidité de l'entité ; ils tiennent toutefois au fait que le Bureau privilégie des placements à plus long terme, qui peuvent cependant être liquidés à tout moment. Ces placements n'ont pas été pris en compte dans le calcul des ratios de liquidité, mais l'UNOPS était en mesure de les convertir facilement en trésorerie ou en équivalents de trésorerie.

20. D'une manière générale, la situation financière de toutes les entités est pour le moins suffisamment solide. La plupart des entités affichent des ratios de solvabilité et des ratios de liquidité confortablement élevés et, dans le cas des entités pour lesquelles ces ratios sont proches de 1 ou inférieurs à 1, leur solvabilité n'est pas immédiatement menacée. Toutefois, le Conseil a noté que, si les ratios de liquidité ont augmenté pour 6 entités par rapport à l'année précédente, ils ont diminué pour les 11 autres. Par conséquent, bien que les ratios démontrent de manière générale que les entités sont suffisamment solvables et que les ratios de liquidité soient suffisants (à l'exception des opérations de maintien de la paix des Nations Unies), il est possible que, dans une perspective à court terme, des pressions se fassent sentir sur la liquidité.

Tableau 2
Analyse des ratios au 31 décembre 2020

Entité	Ratio actif/passif : total de l'actif/total du passif ^a		Ratio de liquidité générale : actifs courants/passifs courants ^b		Ratio de liquidité relative : (trésorerie + placements à court terme + créances)/passifs courants ^c		Ratio de liquidité immédiate : (trésorerie + placements à court terme)/passifs courants ^d	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	1,27	1,33	3,79	4,11	3,51	3,78	2,48	2,73
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	1,11	1,07	1,25	1,27	1,11	1,12	0,47	0,49
ITC	0,88	0,90	3,24	2,98	3,16	2,88	1,74	1,57
FENU	12,49	14,20	30,44	31,37	30,19	31,14	16,26	15,65
PNUD	4,72	4,48	5,54	5,13	5,39	4,95	3,55	3,32
PNUE	4,84	4,29	5,93	4,80	4,99	3,89	3,60	2,61
FNUAP	3,55	3,68	5,91	6,38	5,20	5,78	4,20	4,68
ONU-Habitat	2,73	3,10	2,60	3,12	2,41	2,83	1,32	1,68
UNICEF	3,16	3,25	4,19	4,51	3,10	3,43	1,84	2,20
UNITAR	2,19	2,54	8,33	18,49	7,98	15,60	5,70	10,78
HCR	2,63	2,66	8,97	7,88	7,58	6,71	4,34	3,66
ONUDC	3,08	3,17	4,65	5,14	4,51	4,88	3,60	4,11
UNOPS	1,08	1,12	0,88	0,85	0,87	0,84	0,85	0,81
UNRWA	0,80	1,00	1,80	2,41	1,41	1,97	1,24	1,49
UNU	8,23	8,39	5,06	6,25	5,04	6,21	3,46	4,38
ONU-Femmes ^e	6,04	6,29	12,67	12,57	11,83	11,64	8,59	7,34
MIFRTP	1,34	1,52	5,69	9,70	5,67	9,65	4,01	7,44

Source : Rapports d'audit du Comité.

(Voir notes page suivante)

(Suite des notes du tableau 2)

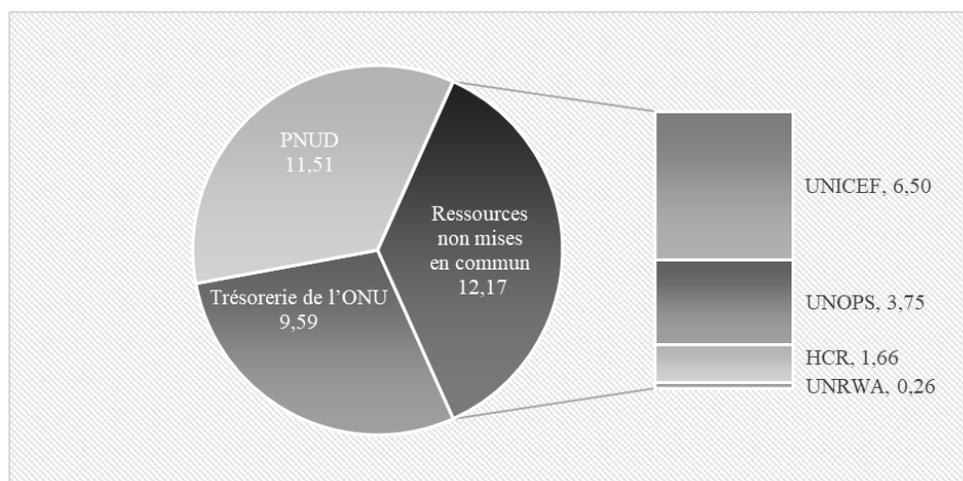
- ^a Un ratio élevé (égal ou supérieur à 1) signifie que l'entité est en mesure d'honorer l'ensemble de ses engagements.
- ^b Un ratio élevé (égal ou supérieur à 1) signifie que l'entité est en mesure d'honorer ses passifs courants.
- ^c Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé témoigne du haut degré de liquidité de l'actif.
- ^d Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur qui permet de mesurer la capacité d'une entité à faire face à ses passifs courants à partir de ses actifs liquides (trésorerie, équivalents de trésorerie et placements).
- ^e L'administration a retraité les chiffres de 2019, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 et les montants donnés dans le présent rapport.

C. Gestion de la trésorerie et des placements

21. L'ONU et plusieurs de ses fonds et programmes gèrent des sommes importantes sous forme de liquidités et de placements. Les administrations se sont parfois dotées de services spécialisés dans la gestion de la trésorerie pour soutenir leurs différents besoins et certaines fournissent également ce type de services à d'autres organismes. Par suite de la mise en service d'Umoja, l'ONU applique un système de gestion des comptes en banque qui lui est propre, dans lequel les comptes ne sont plus rattachés à telle ou telle entité, mais sont gérés par devise et par pays, et toutes les entités participantes les utilisent pour effectuer leurs opérations. De même, la Trésorerie de l'ONU administre un fonds de gestion centralisée des liquidités qui lui sert à investir les sommes reçues des entités participantes.

Fonds de gestion centralisée des liquidités et ressources non mises en commun en 2020

(En milliards de dollars des États-Unis)



Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

22. Au 31 décembre 2020, huit des entités auditées⁷ participaient au fonds de gestion centralisée des liquidités administré par la Trésorerie de l'ONU, qui gérait à

⁷ Organisation des Nations Unies (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, ITC, PNUE, ONU-Habitat, ONUDC, UNU et MIFRTP.

ce titre des liquidités et des placements d'un montant total de 9,59 milliards de dollars (voir figure ci-dessus). De son côté, le PNUD gérait des placements pour son propre compte et pour celui d'autres entités des Nations Unies en application d'accords de prestation de services couvrant quatre entités⁸ considérées dans le présent rapport. Quatre entités (le HCR, l'UNICEF, l'UNOPS et l'UNRWA) disposaient d'un total de 12,17 milliards de dollars de liquidités et de placements qui n'étaient pas mis en commun ou gérés par d'autres entités.

23. Les soldes de trésorerie et le nombre de comptes, d'opérations et de devises utilisés pour les paiements étant en augmentation, il importe de plus en plus de veiller à ce que la gestion de la trésorerie et des placements soit confiée à des spécialistes de sorte que les risques et les rendements soient correctement gérés. En outre, il est indispensable que l'ONU et ses fonds et programmes gèrent les ressources publiques selon une stratégie qui les aidera à veiller à ce que les liquidités nécessaires au financement de leurs activités soient continuellement disponibles et à assurer un niveau d'investissement optimal à l'appui de ces activités.

24. Les placements à court et à long terme (voir le tableau 3) augmentent d'une manière générale. À titre d'exemple, ils ont augmenté de plus de 1 milliard de dollars dans trois entités par rapport à l'année précédente. Dans neuf autres, ces placements, ajoutés à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, représentaient plus de la moitié de l'actif total. Pour l'UNOPS et l'ONU, ils représentaient plus de 75 % de l'actif.

25. Au 31 décembre 2020, les placements dépassaient le milliard de dollars dans sept entités (Organisation des Nations Unies (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, PNUD, FNUAP, PNUE, UNICEF et UNOPS). On trouvera dans le tableau 3 des informations sur la situation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et sur les placements de 17 entités⁹ au 31 décembre 2020.

Tableau 3

Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements au 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Trésorerie et équivalents de trésorerie		Placements (long et court terme)		Total de l'actif		Trésorerie et placements en pourcentage du total de l'actif		Entités avec lesquelles les ressources sont mises en commun
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	544 417	1 110 997	4 097 201	3 051 873	10 270 078	9 714 921	45,20	42,85	Trésorerie de l'ONU
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	139 462	78 719	1 529 911	1 229 521	5 096 554	4 751 593	32,75	27,53	Trésorerie de l'ONU
ITC	18 983	36 663	154 605	100 266	412 027	362 365	42,13	37,79	Trésorerie de l'ONU
FENU	48 107	32 164	108 355	110 722	292 274	295 196	53,53	48,40	PNUD
PNUD ^a	1 177 292	812 512	7 894 184	7 122 979	14 298 583	12 485 297	63,44	63,56	PNUD
PNUE	143 261	271 786	1 167 945	743 596	2 670 183	2 415 096	49,11	42,04	Trésorerie de l'ONU
FNUAP	278 246	189 481	1 235 536	1 248 592	2 116 041	1 967 625	71,54	73,09	PNUD

⁸ FENU, FNUAP, UNITAR et ONU-Femmes. Les placements comprennent également des montants confiés par le PNUD à des gérants de portefeuille extérieurs.

⁹ Toutes les entités, sauf la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

Entité	Trésorerie et équivalents de trésorerie		Placements (long et court terme)		Total de l'actif		Trésorerie et placements en pourcentage du total de l'actif		Entités avec lesquelles les ressources sont mises en commun
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	
ONU-Habitat	30 446	63 579	246 143	173 742	562 516	471 165	49,17	50,37	Trésorerie de l'ONU
UNICEF	710 257	796 303	5 790 245	4 725 375	13 019 440	11 174 362	49,93	49,41	Ressources non mises en commun
UNITAR	11 181	6 735	26 820	21 836	56 632	52 784	67,10	54,13	PNUD
HCR	1 125 255	983 466	534 000	330 000	4 004 257	3 375 886	41,44	38,91	Ressources non mises en commun
ONUDC	95 283	215 675	776 605	589 948	1 223 074	1 137 725	71,29	70,81	Trésorerie de l'ONU
UNOPS ^b	883 975	559 444	2 905 506	1 714 879	3 909 647	2 367 211	96,93	96,08	Ressources non mises en commun
UNRWA	260 686	268 522	–	–	862 400	934 265	30,23	28,74	Ressources non mises en commun
UNU ^c	27 635	28 531	450 714	410 145	580 881	526 557	82,35	83,31	Trésorerie de l'ONU
ONU-Femmes ^d	164 785	145 360	567 395	423 036	1 049 462	934 895	69,77	60,80	PNUD
MIFRTP	17 787	45 229	144 942	123 700	230 663	224 205	70,55	75,35	Trésorerie de l'ONU

Source : États financiers des différentes entités.

^a Y compris les fonds détenus dans des fonds d'affectation spéciale.

^b L'administration a reclassé les montants de 2019, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 et les montants donnés dans le présent rapport.

^c Le montant total de la trésorerie et des placements s'élève à 478,35 millions de dollars, dont 425,70 millions de dollars (89,0 %) constituent le Fonds de dotation de l'UNU, qui est géré par une société d'investissement mondiale et supervisé par le Bureau de la gestion des investissements de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ; 30,44 millions de dollars (6,4 %) sont placés dans le fonds de gestion centralisée des liquidités administré par la Trésorerie de l'ONU.

^d L'administration a retraité les chiffres de 2019, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 et les montants donnés dans le présent rapport.

D. Engagements au titre des avantages du personnel

26. Les avantages sociaux comprennent les avantages à court terme du personnel, les avantages postérieurs à l'emploi, les autres avantages à long terme du personnel et les indemnités de fin de contrat.

27. Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les prestations payables après la cessation de service, hors indemnités de fin de contrat. Ils comprennent les régimes de pension, les régimes d'assurance maladie après la cessation de service, les primes de rapatriement et les autres sommes forfaitaires dues après la cessation de service. Les pensions sont versées par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

28. On trouvera dans le tableau 4 des informations sur les engagements au titre des avantages du personnel (hors pensions) dans différentes entités.

29. Les engagements au titre des avantages du personnel ont augmenté au cours de l'année pour 17 entités et diminué pour une entité (les opérations de maintien de la paix des Nations Unies) et représentent la majorité des engagements de toutes les entités. Ces augmentations tiennent principalement aux modifications des hypothèses

financières, telles que la réduction du taux d'actualisation retenu pour l'évaluation actuarielle et une augmentation des charges à payer au titre du congé annuel due au fait que les membres du personnel n'ont pas pris les congés auxquels ils avaient droit en 2020 en raison de la pandémie de COVID-19 et de la restriction des déplacements.

30. Pour 15 entités, ces engagements représentaient plus du quart (25 %) du passif total ; pour 10 entités, ils équivalaient à plus de la moitié du passif total. Pour l'Organisation des Nations Unies (Vol. I), le FENU, l'UNITAR, le HCR, l'UNRWA et ONU-Femmes, les engagements au titre des avantages du personnel représentaient plus de 75 % du passif total.

31. L'assurance maladie après la cessation de service est un régime d'assurance maladie destiné aux anciens fonctionnaires et aux personnes à leur charge ; son bénéfice n'est acquis qu'à titre de prolongation, sans interruption entre la période d'activité et la retraite, de l'affiliation d'un ou d'une fonctionnaire en activité à un régime d'assurance maladie de l'Organisation des Nations Unies financé par cotisations.

32. L'Organisation des Nations Unies (Vol. I), les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le HCR, le PNUD et l'UNICEF ont enregistré en 2020 les montants les plus élevés (dépassant le milliard de dollars) en matière d'engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service.

Tableau 4

Engagements au titre des avantages du personnel dans différentes entités au 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Total des engagements au titre des avantages du personnel ^a		Total du passif		Engagements au titre des avantages du personnel en pourcentage du total du passif		Assurance maladie après la cessation de service	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	6 588 144	6 039 033	8 098 320	7 286 717	81,35	82,88	5 891 198	5 390 483
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	2 002 174	2 092 580	4 593 856	4 461 311	43,58	46,91	1 576 645	1 679 413
ITC	180 239	170 132	465 989	401 161	38,68	42,41	164 795	155 948
FENU	20 897	17 803	23 404	20 785	89,29	85,65	14 577	12 644
PNUD	1 531 495	1 382 761	3 028 760	2 789 992	50,57	49,56	1 173 893	1 047 179
PNUE	278 899	250 497	551 944	562 948	50,53	44,50	228 438	205 004
FNUAP	426 877	370 292	595 897	534 769	71,64	69,24	352 844	307 443
ONU-Habitat	45 346	37 846	205 709	152 179	22,04	24,87	32 907	26 092
UNICEF ^b	1 888 313	1 631 156	4 119 660	3 442 415	45,84	47,38	1 540 920	1 348 648 ^c
UNITAR	20 374	18 773	25 801	20 797	78,97	90,27	17 724	16 313
HCR	1 290 187	1 019 034	1 524 408	1 269 056	84,64	80,30	1 021 858	798 877
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	116 330	103 989	274 042	256 502	42,45	40,54	105 186	93 611
ONUDC	135 068	117 027	396 778	358 832	34,04	32,61	96 133	80 623
UNOPS	143 230	117 378	3 623 101	2 115 167	3,95	5,55	84 064	71 954
UNRWA	951 059	843 569	1 080 298	935 040	88,04	90,22	788	851
UNU	15 131	13 110	70 562	62 760	21,44	20,89	9 572	8 204
ONU-Femmes ^d	132 706	109 514	173 623	148 698	76,43	73,65	93 422	77 078

Entité	Total des engagements au titre des avantages du personnel ^a		Total du passif		Engagements au titre des avantages du personnel en pourcentage du total du passif		Assurance maladie après la cessation de service	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
MIFRTP ^e	98 600	88 212	172 483	147 837	57,17	59,67	81 717	73 623

Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

^a À l'exclusion des engagements liés aux pensions.

^b Les soldes de l'assurance maladie après la cessation de service pour l'UNICEF englobent aussi ceux du Régime d'assurance médicale.

^c Le chiffre a été retraité en raison de la détection d'une légère différence par rapport au chiffre indiqué dans le résumé concis pour 2019.

^d L'administration a retraité les chiffres de 2019, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 et les montants donnés dans le présent rapport.

^e À l'exclusion des engagements liés aux pensions de retraite des juges.

E. Créances

33. Les créances sont définies comme de l'argent comptant ou d'autres éléments d'actif dus à l'organisation par d'autres parties. Une créance est constatée lorsqu'un accord de transfert contraignant a été conclu mais que les fonds ou autres actifs n'ont pas été reçus. Le Comité distingue trois catégories de créances :

- a) le total des créances (contributions statutaires, contributions volontaires et créances diverses) ;
- b) les créances dues depuis un an ou plus ;
- c) les sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies.

34. Au 31 décembre 2020, le total des créances (contributions statutaires, contributions volontaires et créances diverses) des 17 entités des Nations Unies¹⁰ dont il est question dans le tableau 5 s'élevait à 16 852 millions de dollars. Les créances dues depuis un an ou plus totalisaient 909 millions de dollars et les sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies s'élevaient à 1 017 millions de dollars.

35. Le Comité a constaté que pour 14 entités, les créances avaient augmenté par rapport à l'année précédente. Pour la troisième année consécutive, le PNUD est celle des entités ayant les créances les plus élevées – 4 862 millions de dollars –, en raison des engagements et des accords qui le lient à des partenaires de financement, y compris les engagements portant sur les années à venir.

36. Le PNUE est l'entité qui avait le plus de sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies. En 2020, ces créances s'élevaient à 635 millions de dollars (ce qui équivaut à 64,3 % du total pour cette catégorie de créances), soit plus du double du total des créances des 16 autres entités. Cela tient à des accords de financement conclus entre le PNUE, le Fonds pour l'environnement mondial et la Banque mondiale pour une durée supérieure à un an et au fait que le Fonds procède à des décaissements au profit du PNUE par tranches de 20 millions de dollars tous les deux à trois mois, en fonction des besoins de trésorerie.

37. Huit entités avaient des créances de plus de 5 millions de dollars qui étaient en souffrance depuis un an ou plus ; pour une entité (le MIFRTP), les créances impayées depuis un an ou plus dépassaient 80 % de ses créances totales.

¹⁰ Toutes les entités, sauf la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

Tableau 5
Créances au 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Total des créances (contributions statutaires, contributions volontaires et créances diverses)		Créances dues depuis un an ou plus		Sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	2 140 381	2 037 955	58 446	16 756	120 539	104 169
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	1 701 661	1 534 121	359 751	388 242	15 646	18 346
ITC ^a	227 801	215 213	–	–	1 621	1 384
FENU	132 138	149 355	151	85	270	5 102
PNUD ^b	4 861 601	4 123 046	25 483	23 762	4 508	10 288
PNUE	988 773	986 402	259 777	308 167	635 466	585 282
FNUAP	439 083	405 386	3 102	810	4 286	3 863
ONU-Habitat	234 453	182 038	58 196	48 197	28 037	29 582
UNICEF	3 776 479	3 489 431	19 010	6 838	140 999	81 604
UNITAR ^{a, b}	16 332	15 953	91	–	3 170	1 849
HCR	1 562 955	1 412 265	4 662	–	19 171	60 523
ONUDC ^a	308 792	272 851	9 032	4	11 839	14 956
UNOPS ^b	85 705	57 851	2 747	961	1 090	13 722
UNRWA	20 809	64 202	2 065	2 805	698	255
UNU ^a	47 685	36 509	297	1 521	20	9
ONU-Femmes ^c	255 749	305 496	63 879	76 325	33 130	42 284
MIFRTP ^a	52 426	41 401	42 878	38 635	9	1

Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

^a Les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 et les mêmes montants pour 2019 indiqués dans le présent rapport sont dues à un nouveau calcul, au moyen d'un critère uniforme, des créances datant de plus d'un an.

^b L'administration a reclassé les montants de 2019, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 et les montants donnés dans le présent rapport.

^c L'administration a retraité les chiffres de 2019, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 et les montants donnés dans le présent rapport.

F. Charges

38. Le tableau 6 présente le total des charges sur deux ans (2019 et 2020). Le Comité a noté que 10 des entités auditées ont enregistré une augmentation en 2020. À cet égard, les frais de voyage de la plupart des entités ont considérablement diminué en raison des interdictions de voyager, du confinement et de la restriction des déplacements, tandis que les dépenses ont augmenté pour répondre aux exigences imprévues liées à la COVID-19.

39. Au 30 juin 2020, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies enregistraient les charges les plus élevées parmi les 18 entités considérées. Le total des charges des opérations de maintien de la paix s'élevait à 7 337 millions de dollars, soit une diminution d'environ 396 millions de dollars par rapport à 2019. Les

dépenses de personnel représentaient 24,17 % du total des charges des opérations et s'élevaient à 1 773 millions de dollars en 2020, soit légèrement moins qu'en 2019 (1 897 millions de dollars).

40. Le Comité a également constaté que le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux (IRMCT) était l'entité qui avait les dépenses de personnel les plus élevées en tant que pourcentage du total des charges (75,81 % au 31 décembre 2020). Il en est ainsi non pas parce que les dépenses de personnel du Mécanisme sont élevées, mais parce que ses autres dépenses sont faibles. Même si des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire ont exercé les mêmes fonctions que celles des fonctionnaires, elles ont été considérées comme des vacataires et les dépenses les concernant ont donc été comptabilisées parmi les charges afférentes aux experts n'ayant pas la qualité de fonctionnaire.

41. À l'inverse, l'UNOPS était l'entité dont les dépenses de personnel étaient les plus faibles si elles étaient exprimées en pourcentage du total des charges (13,08 % au 31 décembre 2020). De l'avis du Comité, cette situation tient au fait que l'UNOPS s'emploie à appuyer et à gérer l'exécution de projets pour le compte du système des Nations Unies et de ses partenaires.

42. Les vacataires liés à l'UNU par une convention de services ont été considérés comme des employés aux fins de l'application des normes IPSAS mais ne sont pas des fonctionnaires au sens du Statut et du Règlement du personnel. La rémunération qui leur est versée en application de conventions de services n'a pas été prise en compte dans le calcul des charges de personnel par fonctionnaire présentées dans le tableau 6.

Tableau 6

Total des charges et dépenses de personnel pour l'année terminée le 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de fonctionnaires)

Entité	Total des charges		Dépenses de personnel (traitements, prestations et indemnités)		Nombre de fonctionnaires		Dépenses de personnel en pourcentage du total des charges		Dépenses de personnel, par fonctionnaire	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	6 773 095	6 646 401	2 774 272	2 704 825	17 518	17 659	40,96	40,70	158,37	153,17
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	7 336 867	7 732 739	1 773 350	1 896 592	13 183	13 203	24,17	24,53	134,52	143,65
ITC	131 295	118 952	68 573	55 592	404	352	52,23	46,73	169,74	157,93
FENU	81 669	73 573	22 785	21 061	171	156	27,90	28,63	133,25	135,01
PNUD	5 050 846	4 923 673	814 310	788 260	7 567	6 989	16,12	16,01	107,61	112,79
PNUE	516 609	619 018	189 798	183 164	1 269	1 242	36,74	29,59	149,57	147,48
FNUAP	1 228 103	1 130 203	320 774	303 676	3 072	2 935	26,12	26,87	104,42	103,47
ONU-Habitat	150 858	178 412	46 714	47 132	303	302	30,97	26,42	154,17	156,07
UNICEF ^b	6 405 833	6 261 623	1 657 747	1 519 506	15 745	15 327	25,88	24,27	105,29	99,14
UNITAR ^b	34 679	28 941	11 484	10 032	103	106	33,12	34,66	111,50	94,64
HCR	4 337 218	4 258 271	1 167 879	1 124 219	13 336	12 833	26,93	26,40	87,57	87,60
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ^{b, c}	103 194	103 567	50 700	49 377	325	275	41,90	45,06	133,05	150,36
ONUDC	333 101	374 841	132 258	125 802	889	879	39,71	33,56	148,77	143,12

Entité	Total des charges		Dépenses de personnel (traitements, prestations et indemnités)		Nombre de fonctionnaires		Dépenses de personnel en pourcentage du total des charges		Dépenses de personnel, par fonctionnaire	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
UNOPS	1 140 725	1 190 261	149 255	131 959	823	819	13,08	11,09	181,35	161,12
UNRWA	1 127 619	1 173 132	708 705	684 138	28 451	28 615	62,85	58,32	24,91	23,91
UNU ^d	70 737	75 813	17 461	17 859	126	124	24,68	23,56	138,58	144,02
ONU-Femmes	439 510	420 890	156 738	141 833	1 161	1 088	35,66	33,70	135,00	130,36
MIFRTP	92 559	93 262	70 168	67 527	559	638	75,81	72,41	125,52	105,84

Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

^a Le chiffre a été retraité en raison de la détection d'une légère différence par rapport au chiffre indiqué dans le résumé concis de 2019.

^b L'administration a retraité des chiffres ou reclassé des montants de 2019, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 et les montants donnés dans le présent rapport.

^c Les chiffres relatifs aux dépenses totales ne représentent que les dépenses d'administration, en raison de la nature distincte des activités de la Caisse.

^d La rémunération versée aux personnes liées à l'UNU par une convention de services n'entre pas dans le calcul des dépenses de personnel par fonctionnaire. Pour représenter cette situation, les montants indiqués dans le résumé concis de 2019 diffèrent de ces mêmes montants pour 2019 dans le présent rapport.

G. Gestion du budget

43. Dans toute organisation, le budget est un outil essentiel qui aide à déterminer les ressources à allouer en vue d'atteindre les objectifs stratégiques. Il devrait être en adéquation avec les objectifs et les priorités de l'organisation et refléter le point de vue de la direction sur les ressources nécessaires pour les réaliser.

44. Le Comité a constaté que les dépenses de 15 des 18 entités étaient inférieures aux crédits ouverts, tandis que trois entités avaient des dépenses légèrement plus élevées que les crédits qui leur avaient été alloués. L'UNOPS est la seule entité dont les dépenses budgétaires dépassaient de plus de 18 % les crédits ouverts. La différence est due principalement à une augmentation, par rapport au budget, des pertes, des provisions et de la réserve pour imprévus.

45. Les dépenses engagées par le HCR, l'UNICEF et l'UNRWA ont été inférieures de plus de 100 millions de dollars aux crédits budgétaires qui leur avaient été alloués. Le budget total du HCR a été élaboré selon une méthode d'évaluation des besoins au niveau mondial. Son budget-programme est établi sur la base d'une méthode globale d'évaluation des besoins des personnes relevant de sa compétence ; les dépenses effectives peuvent s'écarter du budget-programme. En 2020, les fonds disponibles s'élevaient à 5 404 millions de dollars. Le HCR est l'un des rares organismes qui utilisent la méthode de budgétisation axée sur les besoins, laquelle n'est pas immédiatement comparable à celle des autres entités. Il utilise cette méthode à la demande de ses États membres.

46. Pour l'UNRWA, les écarts relevés dans l'utilisation des différentes composantes du budget sont dus à divers facteurs, tels que les mesures prises par l'administration pour réduire le déficit de trésorerie ; la distribution d'argent et de nourriture dans le cadre du programme de protection sociale ; les retombées de la pandémie de COVID-19.

47. Les dépenses budgétaires totales de l'UNICEF se sont élevées à 6,46 milliards de dollars. La différence entre le budget définitif et les dépenses effectives est principalement due aux catégories budgétaires suivantes : 221,90 millions de dollars

pour les autres ressources affectées aux opérations ordinaires ; 95,49 millions de dollars pour les autres ressources affectées aux opérations d'urgence ; et 43,82 millions de dollars pour le secteur institutionnel.

Tableau 7

Budget des différentes entités pour l'année terminée le 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Budget total 2020			Écart en pourcentage du total des crédits ouverts
	Crédits ouverts	Dépenses	Écart	
Organisation des Nations Unies (Vol. I) ^a	3 073 831	3 015 940	(57 891)	(1,88)
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	6 811 504	6 712 118	(99 386)	(1,46)
ITC	37 971	37 965	(6)	(0,02)
FENU ^a	11 177	10 420	(757)	(6,77)
PNUD ^a	699 002	706 859	7 857	1,12
PNUE	102 853	93 166	(9 687)	(9,42)
FNUAP ^a	456 228	422 206	(34 022)	(7,46)
ONU-Habitat	33 103	21 868	(11 235)	(33,94)
UNICEF	6 842 201	6 458 943	(383 258)	(5,60)
UNITAR	32 519	35 013	2 494	7,66
HCR ^b	9 131 348	4 837 666	(4 293 682)	(47,02)
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	100 681	89 395	(11 286)	(11,21)
ONUDC	319 955	311 155	(8 800)	(2,75)
UNOPS	70 006	83 015	13 009	18,58
UNRWA	1 057 115	833 298	(223 817)	(21,17)
UNU	50 885	47 260	(3 625)	(7,12)
ONU-Femmes	472 139	445 503	(26 636)	(5,64)
MIFRTP	96 925	93 414	(3 511)	(3,62)

Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

^a Les chiffres indiqués pour l'Organisation des Nations Unies (Vol. I), le FENU, le PNUD et le FNUAP ne sont pas ceux du budget total, mais ceux du budget approuvé qui est financé au moyen des ressources ordinaires.

^b Le montant estimatif total des ressources nécessaires pour répondre aux besoins de toutes les personnes relevant de la compétence du HCR s'élevait à 9 131 millions de dollars. Le total des fonds disponibles était de 5 404 millions de dollars, tandis que le HCR a mis en œuvre des activités pour un montant de 4 838 millions de dollars. L'écart s'est élevé à 566 millions de dollars, soit 10,47 % du total des fonds disponibles.

III. Cas de fraude ou de présomption de fraude

48. L'Organisation des Nations Unies et les fonds et programmes fonctionnent grâce aux contributions des États Membres et aux dons d'entités gouvernementales et non gouvernementales. Ces sommes leur ayant été confiées en toute bonne foi, ces

organismes doivent d'autant plus montrer qu'ils ont agi de manière responsable et qu'ils ont fait preuve de bonne gouvernance et de transparence dans la gestion, ainsi que de tolérance zéro à l'égard de la fraude et de la corruption.

49. Les organismes des Nations Unies sont exposés à un large éventail de risques de fraude, tant internes qu'externes. La fraude et la corruption peuvent être des manœuvres opportunistes pouvant entraîner des pertes importantes si elles ne sont pas combattues. Si les auteurs s'en sortent avec une peine légère ou insignifiante, cela peut créer une culture dans laquelle les malfaiteurs semblent agir en toute impunité.

50. Le Comité reconnaît qu'il existe des différences dans la manière dont chaque entité gère les informations relatives à la fraude et à la présomption de fraude. Toutefois, le Comité s'est efforcé d'harmoniser les informations divulguées par les entités dans le présent rapport, étant entendu qu'il est utile de comparer les grandes tendances en utilisant les données des années précédentes.

51. Le tableau 8 fait état des cas de fraude ou de présomption de fraude signalés annuellement par les entités et le nombre d'affaires en instance depuis plus de deux ans. Les causes de ces variations sont expliquées de manière approfondie dans le rapport d'audit propre à chacune de ces entités.

52. Sur les 18 entités, le Comité a noté que 11 avaient signalé des cas de fraude ou de présomption de fraude au cours de chacune des trois dernières années. Parmi ces entités, quatre¹¹ ont connu en 2020 une augmentation des cas de fraude et de présomption de fraude par rapport à l'année précédente, tandis que les sept autres ont connu une diminution à cet égard.

53. À cet égard, certaines entités ont fourni une estimation de l'impact financier de certaines affaires, tandis que d'autres n'ont pas fourni cette information ou ont déclaré que le montant était indéterminé. Ainsi, pour l'année 2020, comme indiqué dans le volume I, l'Organisation des Nations Unies a signalé 111 cas de fraude ou de présomption de fraude, représentant, pour 27 de ces cas, une valeur estimative de 32,47 millions de dollars. La valeur estimative pour les autres cas a été classée comme « indéterminée ou inconnue » dans le rapport communiqué au Comité.

54. En général, à l'exception de cinq entités, le total actuel des cas de fraude ou de présomption de fraude a augmenté au cours des deux dernières années, en particulier dans le cas de l'Organisation des Nations Unies qui avait, comme indiqué dans le volume I, 32 cas en cours d'investigation depuis plus de deux ans.

Tableau 8

État d'avancement des cas de fraude et de présomption de fraude au 31 décembre 2020

Entité	Nombre de cas de fraude ou de présomption de fraude			Nombre d'affaires en instance depuis plus de deux ans
	2020	2019	2018	
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	111	147	32	32
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	123	128	115	4
ITC	–	–	–	–
FENU	–	2	–	–
PNUD	65	100	58	8

¹¹ PNUE, FNUAP, ONUDC et ONU-Femmes.

Entité	Nombre de cas de fraude ou de présomption de fraude			Nombre d'affaires en instance depuis plus de deux ans
	2020	2019	2018	
PNUE	8	7	3	–
FNUAP	11	4	5	–
ONU-Habitat	–	–	5	–
UNICEF	107	142	58	2
UNITAR	–	–	–	–
HCR	102	106	102	2
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	–	–	–	–
ONUDC	12	10	8	–
UNOPS	66	79	41	–
UNRWA	48	58	20	6
UNU	–	–	–	–
ONU-Femmes	12	10	5	–
MIFRTP	–	–	–	–

Source : États financiers et renseignements communiqués par les différentes entités.

55. Comme l'a souligné le Corps commun d'inspection dans son rapport sur la prévention, la détection et la répression de la fraude dans les organismes des Nations Unies (JIU/REP/2016/4), la nature des activités frauduleuses et les niveaux de fraude commis par des membres du personnel et/ou des tiers varient considérablement d'une entité à l'autre. De même, les informations et le niveau de détail fournis diffèrent considérablement entre les entités. En outre, le Corps commun a déclaré que « le manque de clarté de l'expression 'présomption de fraude' et l'absence d'une interprétation commune parmi les organisations sont sources de difficultés lorsqu'il s'agit de bien rendre compte des cas de fraude aux vérificateurs externes » (ibid., par. 31). En conséquence, le Comité s'est renseigné auprès des entités sur les informations présentées dans le tableau 8 afin de tenter de présenter les données de manière comparable pour faciliter une vue d'ensemble de la question.

IV. Principales constatations et recommandations

56. Le mandat du Comité des commissaires aux comptes est régi par l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies. En vertu de l'article 7.5 dudit Règlement, le Comité peut faire des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion de l'Organisation. Dans la section ci-après, le Comité présente ses principales constatations et recommandations pour chaque entité, issues des audits des états financiers et des audits de gestion portant sur l'année terminée le 31 décembre 2020 qu'il a menés. Celles-ci concernent les 17 entités des Nations Unies faisant l'objet du présent rapport¹².

¹² Le résumé concis ne porte pas sur les constatations et recommandations du Comité sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, car elles ont déjà été examinées dans le rapport que le Comité a consacré à ces opérations [A/75/5 (Vol. II), chap. I et II].

57. En raison de la pandémie de COVID-19, le Comité a effectué ses audits à distance, y compris l'audit final des états financiers.

A. Organisation des Nations Unies (Vol. I)

Comptes et information financière

58. La situation financière globale de l'Organisation (volume I) était relativement saine en 2020. Toutefois, en ce qui concerne le budget ordinaire et les fonds apparentés, le ratio de liquidité immédiate était de 0,07, 0,06 et 0,26 à la fin de 2018, 2019 et 2020, respectivement, ce qui indique un certain risque de liquidité. En procédant à une analyse dynamique des flux de trésorerie (entrées et sorties) enregistrés en 2020 pour le fonds 10UNA (composante majeure du budget ordinaire), le Comité a constaté un important déficit de trésorerie au milieu de l'année, dû essentiellement au fait que les quotes-parts n'avaient pas été versées dans les temps. Ces dernières années, la majeure partie du montant approuvé du Fonds de roulement et du montant disponible sur le Compte spécial avait été utilisée pour faire face à la crise des liquidités concernant le budget ordinaire.

59. Le Comité a constaté que l'excédent cumulé (actif net) du fonds de recouvrement des coûts (10RCR) avait constamment augmenté pour s'établir à 407,95 millions de dollars au 31 décembre 2020, soit une augmentation de 108 % par rapport à fin 2016. Au 31 décembre 2020, 33 entités prises en compte dans les états financiers de l'ONU pour 2020 (volume I) avaient fourni des services de recouvrement des coûts à divers partenaires et le Siège avait le plus gros excédent cumulé (219,88 millions de dollars). La majeure partie de l'excédent cumulé a été transférée dans le fonds de gestion centralisée des liquidités de l'ONU. Le budget ordinaire était la principale source de financement du fonds 10RCR, qui en tirait 30 % du total de ses produits enregistrés en 2020.

60. Un total de 5 212 projets administrés par 10 entités, dont le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et des fonds d'affectation spéciale des Nations Unies, n'avaient pas été clôturés sur le plan financier, le solde des comptes concernés s'élevant à 521,98 millions de dollars au 31 décembre 2020. Les comptes de 2 790 de ces projets (d'une valeur totale de 143,27 millions de dollars) devaient être clôturés depuis plus de deux ans. On craint que le fait que la clôture financière de certains projets reste en suspens pendant une longue période n'entraîne des retards dans le remboursement des subventions non dépensées et n'entrave l'utilisation des soldes des fonds.

Gestion du budget

61. Le solde des engagements non réglés au 31 décembre 2020 s'élevait à 219,53 millions de dollars ; sur ce total, 479 engagements correspondant à 122,85 millions de dollars (56 %) avaient été créés à la fin de l'exercice, au 30 ou 31 décembre 2020. Le Comité a noté que 23 engagements créés en décembre 2020 pour un montant total de 116,66 millions de dollars n'étaient pas accompagnés de pièces justificatives. En outre, seuls des agents ordonnateurs, et non des agents certificateurs, avaient participé à la création de ces 23 engagements, ce qui n'était pas conforme aux dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU.

62. Dans sa résolution [74/262](#), l'Assemblée générale a rappelé que le recours à des consultants devait être limité au strict minimum et décidé de réduire de 10 % le montant des ressources proposées pour les consultants pour 2020. Le Comité a constaté que les dépenses effectives engagées par 11 entités ou programmes au titre

des consultants et des experts étaient supérieures aux crédits initialement ouverts, le taux de dépassement allant de 13 à 429 %.

63. Le Comité a constaté des écarts importants entre le nombre prévu de postes financés à l'aide de fonds extrabudgétaires et le nombre effectif dans plusieurs départements. Par exemple, le nombre prévu de postes financés au moyen des ressources extrabudgétaires au Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité était resté à peu près constant au cours des trois dernières années, mais le nombre effectif représentait environ 170 % du nombre prévu. Une situation similaire avait été observée au Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix. Des écarts aussi importants semblaient indiquer que les besoins réels n'avaient pas été dûment pris en compte dans l'évaluation des effectifs nécessaires.

Gestion de la trésorerie et des placements

64. Au 31 décembre 2020, la Trésorerie de l'ONU gérait au total 256 comptes bancaires internes dans Umoja, dont 71 (28 %) dans un même pays (et 54 d'entre eux dans une seule banque de ce pays). En outre, il ressortait clairement que de 2018 à 2020, près de 10 % de ces 256 comptes n'avaient été que rarement utilisés, que ce soit pour des encaissements ou pour des paiements. La pratique qui consiste à ouvrir de multiples comptes bancaires dans un seul pays et à n'utiliser qu'à peine certains d'entre eux n'est pas compatible avec les objectifs d'une banque attitrée, qui sont de limiter le nombre de comptes bancaires par pays, et entraîne des coûts administratifs inutiles.

65. À part les conditions préalables définies dans les directives de l'ONU pour la gestion des placements, il n'existait pas de critères ou de procédures précises pour la sélection des banques et des sociétés de bourse (c'est-à-dire les contrepartistes). En 2020, 194 banques avaient rempli les conditions préalables, mais seulement 86 d'entre elles (44 %) avaient été retenues comme contrepartistes. Les autres n'avaient pas été inscrites sur la liste, sans que les raisons soient indiquées dans un document officiel, alors que certaines avaient des notes supérieures aux notes minimales requises, voire, dans certains cas, supérieures à celles de certains contrepartistes figurant sur la liste.

Gestion des biens

66. Le Comité a examiné la liste des biens de l'Organisation (volume I) au 31 décembre 2020 et a noté que 1 306 articles, d'une valeur d'acquisition de 42,6 millions de dollars, avaient le statut de « matériel inutilisé » ; ils représentaient 12 % de la quantité et 10 % de la valeur de l'ensemble du matériel. Un certain nombre de ces biens, d'une valeur de 29 millions de dollars (69 % de la valeur totale) n'avaient pas été utilisés depuis plus d'un an, et d'autres d'une valeur de 14,6 millions de dollars n'avaient pas été utilisés depuis leur acquisition.

Questions relatives à la Fondation pour les Nations Unies

67. La Fondation pour les Nations Unies a été créée en 1998 en tant qu'organisation à but non lucratif chargée d'affecter un don d'un milliard de dollars à des activités appuyant l'action des Nations Unies. Selon l'accord révisé régissant les relations entre l'ONU et la Fondation, cette dernière, qui est autorisée à utiliser le nom des Nations Unies dans sa dénomination sociale, apporte un soutien financier et autre à des activités exclusivement caritatives menées par l'ONU, au service des objectifs de celle-ci. Au cours des huit premières années de coopération (c'est-à-dire de 1999 à 2006), 84 % des charges afférentes aux programmes de la Fondation avaient transité par le compte du FNUPI, placé sous le contrôle effectif de l'ONU. Ces dernières

années, le montant annuel des dons versés sur le compte du FNUPI avait considérablement diminué pour se chiffrer à environ 10 millions de dollars (soit environ 10 % du montant des charges afférentes aux programmes de la Fondation). Une ventilation récente des charges a révélé que la Fondation avait alloué 46 % de son budget à des initiatives parrainées¹³, pour lesquelles elle n'avait pas toujours fourni suffisamment d'informations pour montrer, comme elle était tenue de le faire, que ces initiatives contribuaient à la réalisation des priorités de l'ONU et des objectifs de développement durable.

68. De 2018 à 2020, la Fondation a fait rapport au sujet de 14 initiatives financées par des contributions des États Membres. Toutefois, dans sept cas, les informations ont été communiquées par courrier électronique et non pas selon le modèle standard. Selon le modèle standard, la Fondation n'était pas tenue de fournir le budget détaillé des initiatives ; partant, on ne savait pas bien comment les fonds seraient employés. En procédant par échantillonnage, le Comité a examiné l'initiative Digital Impact Alliance et constaté que la Fondation n'avait pas communiqué, dans sa proposition initiale, toutes les informations requises dans le modèle. Par ailleurs, faute d'informations détaillées, on ne savait pas très bien comment le montant de 21,23 millions de dollars de dons reçu des États Membres (à l'exclusion du montant de 1,42 million de dollars versés aux partenaires de réalisation) avait été utilisé pour appuyer les priorités des Nations Unies et les objectifs de développement durable.

69. En 2006, le Conseil d'administration de la Fondation avait créé un fonds de réserve, alimenté à partir du don d'un milliard de dollars initialement consenti par le fondateur de la Fondation pour promouvoir les causes défendues par l'ONU. De 2006 à 2013, la Fondation avait mis de côté 141,2 millions de dollars au titre du fonds de réserve, montant qui avait servi principalement à effectuer des placements. Au 31 décembre 2019, le solde des réserves aux fins de placements s'établissait à 187,1 millions de dollars, ce qui représentait plus de 20 fois le montant des frais administratifs généraux de la Fondation en 2019 (8,41 millions de dollars). Le Comité a noté que, selon les normes du secteur caritatif, il était recommandé aux organismes à but non lucratif de constituer des réserves d'un montant équivalant au minimum à trois à six mois de frais de fonctionnement et était d'avis que le niveau élevé de la réserve risquait d'entamer la confiance du public quant à la capacité financière de la Fondation.

Délégation de pouvoirs

70. À l'occasion d'un examen des 16 indicateurs clefs de performance en matière de délégation de pouvoirs, il est apparu que certains risques dans certains domaines d'activité n'étaient pas couverts par les indicateurs, tels que la mauvaise utilisation des autorisations d'engagement de dépenses et le manque de séparation entre les fonctions d'achat. Le Comité des clients des services de gestion a estimé lui aussi que ces risques substantiels devaient être pris en compte dans la nouvelle série enrichie d'indicateurs. Ces lacunes risquent d'empêcher la détection de problèmes de conformité et les cas d'utilisation abusive des pouvoirs délégués, ce qui entraverait l'adoption de mesures correctives en temps utile.

71. Le dispositif d'application du principe de responsabilité destiné aux chefs d'entité doit être amélioré. Il présente les lacunes suivantes : a) absence, dans les contrats de mission des hauts fonctionnaires, d'indicateurs de performance et

¹³ Les initiatives parrainées sont des initiatives pluripartenaires administrées ou organisées par la Fondation pour compléter les efforts de l'ONU et promouvoir les priorités des Nations Unies. En tant qu'administrateur, la Fondation (et son conseil d'administration) fournit des services administratifs et veille à l'intégrité fiduciaire de ces initiatives, de sorte qu'elles soient rapidement lancées et axées sur l'obtention de résultats.

d'objectifs généralement acceptés en matière de délégation de pouvoirs qui permettraient d'évaluer la gestion des sous-délégations de pouvoirs, le suivi de la performance au regard des indicateurs clefs de performance et la réalisation des résultats escomptés décrits dans les documents budgétaires ; b) absence de mécanisme permettant de suivre la façon dont certains chefs d'entité s'acquittent de leurs responsabilités. Les chefs de 134 des 233 entités concernées par le dispositif de délégation de pouvoirs occupaient un poste de la classe D-2 ou d'une classe inférieure et ils n'étaient pas tenus de signer le contrat de mission des hauts fonctionnaires, sauf décision expresse ; il n'y avait pas de mécanisme permettant de tenir ces personnes responsables des résultats obtenus.

Gestion des ressources humaines

72. Le Comité a constaté des lacunes dans l'examen et le développement des politiques en matière de ressources humaines et dit qu'il fallait réviser ces politiques pour les aligner sur les mesures de réforme de la gestion de manière à rendre les pratiques de gestion des ressources humaines claires et cohérentes. Au 23 avril 2021, six politiques avaient été promulguées et 145, toujours à l'étude, en étaient à différents stades d'élaboration. L'Administration a expliqué que ces retards étaient dus au fait qu'il avait fallu réaffecter les ressources pour faire face à la nécessité immédiate d'élaborer des politiques relatives à la COVID-19.

73. Une analyse des fichiers tenus dans Inspira a révélé qu'au 31 décembre 2020, 55 087 candidats y étaient répertoriés, répartis sur 9 réseaux d'emplois et dans 47 catégories professionnelles, dont 21 291 (39 %) femmes, 380 personnes de plus de 65 ans et 5 977 personnes inscrites sur les listes depuis plus de 10 ans. La tendance était plutôt à l'établissement de listes de candidats qu'à leur administration et les directives relatives à la création et à la tenue des fichiers étaient limitées, notamment pour ce qui est de leur durée de validité, de leur catégorie, de la représentation géographique et de la répartition par genre.

74. Le Comité a relevé plusieurs cas de non-respect des directives relatives aux consultants et vacataires : la durée de 101 contrats de consultants dépassait les 24 mois autorisés par période de 36 mois ; 12 retraités percevant une pension de retraite de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies recevaient par ailleurs une rémunération supérieure à 22 000 dollars, en raison d'engagements plus nombreux que la limite fixée, pour un montant total de 95 045 dollars ; deux consultants et sept vacataires avaient bénéficié de contrats qui couvraient des périodes se chevauchant.

Fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement

75. À la fin de 2020, 21 des 169 cibles des objectifs de développement durable étaient arrivées à échéance, parmi lesquelles 18 n'avaient pas été atteintes, et les données utilisées pour 15 autres indicateurs étaient obsolètes. Des problèmes avaient été constatés concernant le cadre d'indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable, notamment : quatre indicateurs avaient été classés à tort comme des indicateurs de catégorie I ; la cible consistant à apporter un soutien aux pays les moins avancés n'était associée à aucun indicateur ; aucun organisme responsable n'avait été désigné pour l'indicateur de capacité statistique pour le suivi des objectifs de développement durable ; des réflexions étaient toujours en cours concernant la désignation de l'organisme responsable de l'indicateur de proportion des dépenses publiques totales affectée aux services essentiels.

76. Le Comité a examiné les progrès réalisés dans la mise en place de services de soutien communs dans neuf pays au total et a constaté que la nouvelle échéance fixée n'avait pas été respectée dans ces pays. Un seul d'entre eux avait mené à bien les six

étapes initiales ; en revanche, le plan de mise en place des services de soutien communs n'avait pas encore été élaboré et on ignorait à quelle date un tel plan pourrait être exécuté concrètement. Cinq pays avaient terminé la troisième étape et étaient en train de contrôler l'exhaustivité des données, et trois pays en étaient encore aux premiers stades de la mise en œuvre. Il serait difficile d'atteindre l'objectif consistant à créer d'ici à 2022 des services administratifs communs pour toutes les équipes de pays des Nations Unies.

77. Les délais fixés pour porter à 50 % la proportion de locaux partagés des Nations Unies avaient été prolongés jusqu'à fin octobre 2022. Le pourcentage de locaux partagés s'élevait alors à 22 %, l'objectif risquait de ne pas être atteint. Les retards pris étaient dus notamment à l'absence de plan de mobilisation des ressources et de financement pour les nouveaux projets de partage des locaux, à l'absence d'étude d'impact et de hiérarchisation des priorités et à la nécessité d'établir des plans nationaux de partage des locaux dans lesquels seraient définis notamment les grandes étapes, les instruments clefs, les principaux risques et les mesures d'atténuation des risques.

Activités liées au pilier Paix et sécurité

78. S'agissant de la réforme du dispositif de paix et de sécurité, la façon dont l'Organisation envisageait son aboutissement n'était pas claire, pas plus que la date d'achèvement des activités connexes, le type de mécanisme d'amélioration continue qui serait mis en place et la façon dont il serait rendu compte à l'avenir des activités et avantages connexes.

79. Les fonctions de bons offices, d'analyse politique, de médiation, d'assistance électorale, d'appui à la consolidation de la paix et d'orientation politique incombaient au premier chef au Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix, qui tenait des fichiers d'experts des organes subsidiaires du Conseil de sécurité, d'experts électoraux internationaux et d'experts en médiation. Le Comité a constaté des lacunes dans ces fichiers concernant le nombre d'experts inscrits, la représentation géographique et la représentation des genres. À titre d'exemple, sur les 871 experts inscrits sur le fichier pour les organes subsidiaires du Conseil de sécurité, une centaine étaient inactifs. Sur les 1 373 experts électoraux inscrits sur le fichier correspondant, 33 % étaient des femmes. Sur 871 experts (de 99 pays) inscrits sur le fichier des organes subsidiaires du Conseil de sécurité, 457 (53 %) étaient originaires des 10 pays les plus représentés.

80. Les examens thématiques portent sur plusieurs projets. Ce sont des évaluations visant à mesurer l'efficacité des projets financés par le Fonds pour la consolidation de la paix et consacrés à un thème particulier ainsi que leur contribution globale à la consolidation de la paix. Le Comité a constaté que les examens thématiques pouvaient être effectués de différentes manières. Par exemple, le principal donateur du Fonds en 2020 avait intégralement financé la réalisation des examens thématiques concernant les questions de genre et les partenaires de réalisation avaient été engagés par le donateur et non par le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix. Les examens thématiques effectués par les partenaires de réalisation étaient cogérés par le donateur en concertation avec le Bureau d'appui à la consolidation de la paix. En outre, les sources de financement des activités, la portée de l'examen et les attributions du Bureau et des donateurs dans le cadre de la gestion des examens thématiques n'étaient précisés dans aucune directive bien établie.

Affaires humanitaires

81. En novembre 2019, le Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et Coordonnateur des secours d'urgence a débloqué, à titre de prêt, 20 millions de dollars

de la composante dons du Fonds central pour les interventions d'urgence en faveur de l'UNRWA, ce qui n'était pas conforme à la résolution 66/119 de l'Assemblée générale et à la circulaire ST/SGB/2010/5 du Secrétaire général. En outre, au cours de la période 2016-2020, un total de 135 millions de dollars de prêts a été accordé à l'UNRWA comme source de financement à long terme, ce qui fait craindre que la composante prêts du Fonds central pour les interventions d'urgence ne devienne une facilité de trésorerie moins souple.

82. D'après les informations communiquées par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, les partenaires de réalisation ont octroyé, dans le cadre de fonds de financement commun, un total de 103,91 millions de dollars à des partenaires sous-traitants concernant 310 projets en 2020. Le Comité a noté que 7 partenaires de réalisation avaient sous-traité toutes les activités relatives aux programmes pour un montant total de 3,75 millions de dollars à 16 partenaires sous-traitants, après avoir comptabilisé en charge un montant correspondant à 6,5 ou 7 % des dépenses effectives liées au projet à titre de frais d'appui aux programmes ou d'autres frais de gestion. Parmi ces partenaires sous-traitants, trois, auxquels une somme de 1,38 million de dollars avait été allouée, figuraient sur la liste des partenaires de réalisation qualifiés du Bureau de la coordination des affaires humanitaires. Dans 22 projets, les partenaires de réalisation principaux avaient alloué un montant total de 4,69 millions de dollars à 20 partenaires sous-traitants qui, d'après le Bureau, ne remplissaient pas les conditions requises pour obtenir une subvention directe.

83. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé des recommandations qui sont énoncées tout au long du présent rapport. Il recommande principalement que l'Administration :

a) Optimise l'utilisation du fonds de recouvrement des coûts (10RCR) de façon à faciliter l'exécution des mandats ;

b) Veille à ce que les responsables d'entité revoient leurs dispositifs de contrôle interne et les accords en vigueur conclus avec des partenaires de réalisation, notamment en fixant des délais appropriés, renforcent la supervision des projets dont les comptes devraient être clôturés et s'assurent que les remboursements soient effectués en temps voulu ;

c) Publie des directives sur la création et l'utilisation des engagements ;

d) Continue de suivre de manière centralisée et d'examiner régulièrement les engagements avec les entités concernées et qu'elle veille à ce qu'ils soient gérés conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU, notamment en conservant les pièces justificatives voulues ;

e) Justifie mieux les écarts importants entre les dépenses effectives et les crédits ouverts dans le rapport sur l'exécution du budget et dans les états financiers, en particulier lorsque les dépenses engagées au titre des consultants et experts sont supérieures aux crédits ouverts ;

f) Demande aux entités de mieux contrôler les dépenses engagées au titre des consultants et des experts et de les limiter au strict minimum, conformément à la demande de l'Assemblée générale ;

g) Communique des informations sur l'utilisation des ressources humaines financées par des ressources extrabudgétaires afin de gagner en transparence ;

h) Redouble d'efforts pour évaluer plus précisément le nombre de postes financés à l'aide de fonds extrabudgétaires prévus dans le projet de budget-programme afin de garantir, dans la mesure du possible, l'exactitude des prévisions budgétaires en ce qui concerne les ressources extrabudgétaires ;

i) Examine régulièrement l'utilisation qui est effectivement faite de chaque compte, qu'elle recense les comptes qu'il n'est pas nécessaire de conserver et qu'elle procède au nettoyage ou à la consolidation nécessaire pour mieux atteindre les objectifs administratifs et réduire les coûts de gestion ;

j) Définisse des normes précises pour la sélection des contrepartistes et veille à ce que le processus décisionnel soit bien étayé ;

k) Analyse, en coordination avec le département ou le bureau concerné, les raisons pour lesquelles certains biens restent inutilisés, qu'elle utilise activement les actifs inutilisés et mette hors service ceux qui sont inutilisables, et qu'elle prenne des mesures plus proactives pour éviter toute obsolescence à l'avenir ;

l) Continue, par l'intermédiaire du comité mixte de coordination et du Conseil consultatif du FNUPI, d'encourager la Fondation pour les Nations Unies à verser plus de ressources directement à l'ONU, afin de soutenir les activités de cette dernière ;

m) Se concerte avec la Fondation pour les Nations Unies pour que plus d'informations soient communiquées, par l'intermédiaire du comité mixte de coordination, concernant les initiatives relatives aux programmes de la Fondation, afin de fournir de plus amples assurances quant au fait que ces activités sont bien alignées sur les priorités des Nations Unies et les objectifs de développement durable et contribuent à leur réalisation ;

n) Demande à la Fondation pour les Nations Unies de rendre compte, en temps voulu, de tous les dons versés par des États Membres, conformément à ce qui a été convenu ;

o) Demande à la Fondation pour les Nations Unies de fournir des informations budgétaires plus détaillées, par l'intermédiaire du comité mixte de coordination, conformément au modèle standard de rapport sur les initiatives de la Fondation ;

p) Se concerte avec la Fondation pour les Nations Unies afin de déterminer de quelle façon les parties à l'accord de relations pourraient s'entendre au sujet de la politique de la Fondation en matière de réserves, notamment pour ce qui est de définir le niveau approprié de ces réserves ainsi que les modalités de constitution et d'utilisation ;

q) Lance sans plus tarder la nouvelle série enrichie d'indicateurs clefs de performance et veille à ce que ceux-ci couvrent tous les risques recensés par les responsables concernant l'exercice de pouvoirs délégués dans leurs différents domaines d'activité ;

r) Prenne les mesures voulues pour améliorer encore les indicateurs de succès relatifs aux contrats de mission des hauts fonctionnaires et se penche sur la question de l'harmonisation des plus fondamentaux d'entre eux avec les indicateurs clefs de performance ayant trait à la délégation de pouvoirs, de manière à faire de ces contrats des instruments de responsabilisation plus efficaces ;

s) Envisage de mettre en place un véritable mécanisme d'application du principe de responsabilité destiné aux chefs d'entités occupant un poste de la classe D-2 ou d'une classe inférieure, afin de garantir la continuité de l'action menée tout au long de la chaîne de commandement et de les tenir responsables des résultats obtenus ;

t) Veille à ce que le Comité des clients des services de gestion continue de donner la priorité à l'élaboration de politiques dans l'Organisation et examine régulièrement l'avancée de ces travaux, afin d'en accélérer l'aboutissement ;

u) Révise les directives relatives aux fichiers de candidats - en prenant en compte les critères de la diversité géographique et de la parité des genres et les possibilités de caducité - afin d'en assurer l'adaptation aux besoins en effectifs prévus, d'y préciser les responsabilités de chacun et chacune en matière de mise à jour et d'y formuler des instructions destinées aux responsables des postes à pourvoir concernant l'engagement de candidats présélectionnés ;

v) Fournisse des directives opérationnelles claires et renforce le contrôle de la durée des engagements de consultants et de vacataires ainsi que des revenus maximaux autorisés, afin de veiller au strict respect des exigences en la matière, de repérer les cas de chevauchement de contrats de consultants et de vacataires et de rappeler aux entités d'éviter les erreurs de traitement ;

w) Apporte son concours aux travaux menés par le Groupe d'experts des Nations Unies et de l'extérieur chargé des indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable afin de poursuivre l'amélioration du cadre d'indicateurs relatifs aux objectifs ;

x) S'appuie sur la promotion de l'innovation, le renforcement des capacités et l'amélioration de l'échange de données et de métadonnées pour faciliter la réalisation des cibles associées aux objectifs de développement durable arrivées à échéance en accélérant la collecte de données pour les indicateurs ;

y) Fasse appel au Groupe des innovations institutionnelles afin de mettre en place une procédure d'approbation simplifiée et un nouveau calendrier, de manière à garantir la mise en œuvre des services de soutien communs et l'obtention des avantages escomptés ;

z) Prenne toutes les mesures nécessaires pour accélérer l'élaboration des plans nationaux de partage des locaux au niveau des pays et veille à ce que le plan de mobilisation des ressources et l'étude d'impact et de hiérarchisation des priorités soient réalisés dans les délais prévus, conformément au programme de travail annuel du Groupe des innovations institutionnelles ;

aa) Détermine quel mécanisme d'amélioration continue et de communication de l'information relative aux avantages sera en place après la transition ;

bb) Vérifie que les experts inactifs inscrits sur le fichier d'experts en médiation et sur le fichier des organes subsidiaires du Conseil de sécurité remplissent les conditions requises pour y rester ;

cc) Redouble d'efforts afin d'améliorer la représentation des genres et la représentation géographique dans les trois fichiers ;

dd) Établisse des directives claires concernant les examens thématiques afin que ceux-ci puissent être effectués de manière plus systématique selon les orientations générales qui auront été bien définies ;

ee) Se conforme strictement à la résolution [66/119](#) de l'Assemblée générale et à la circulaire [ST/SGB/2010/5](#) du Secrétaire général de façon à maintenir le montant de la composante prêts du Fonds central pour les interventions d'urgence à 30 millions de dollars et ne consente des avances que jusqu'à concurrence du montant total des liquidités disponibles de la composante ;

ff) Veille à ce que les prêts du Fonds central pour les interventions d'urgence ne soient accordés aux organismes des Nations Unies que pour les aider à faire face à des déficits ponctuels de trésorerie de sorte qu'ils puissent intervenir rapidement et de façon coordonnée en cas d'urgence humanitaire, et non pour résoudre les problèmes systémiques de liquidité de certains organismes ;

gg) Précise les raisons justifiant une sous-traitance, notamment en mettant à jour le manuel opérationnel sur les fonds de financement commun, et continue de fournir des garanties concernant les accords de sous-traitance.

B. Centre du commerce international

84. Conformément à la délégation de pouvoirs financiers accordée par le Contrôleur de l'ONU, les créances dont la valeur individuelle est supérieure à 100 dollars mais inférieure à 5 000 dollars peuvent être comptabilisées en pertes si le Centre certifie que des efforts de recouvrement raisonnables n'ont pas donné de résultats positifs et que des efforts supplémentaires de recouvrement ne seraient pas rentables par rapport à la valeur des créances. En 2020, une demande de comptabilisation en pertes de sept éléments en souffrance depuis longtemps, qui consistaient en des paiements anticipés à des participants à des réunions, a été approuvée sans que des efforts de recouvrement raisonnables aient été faits.

85. Selon l'instruction administrative sur les consultants et les vacataires, le montant de la rémunération des consultants et vacataires recrutés sur le plan international doit être fixé conformément au taux de rémunération journalier et mensuel en vigueur dans une fourchette de rémunération équivalente. Sur 1 410 contrats de consultants ou de vacataires recrutés sur le plan international, le taux de rémunération journalier de 154 contrats se situait entre 565 et 618 dollars, soit entre le niveau C (fourchette de 390 à 560 dollars) et le niveau D (fourchette de 620 à 750 dollars). Les paiements effectifs n'entraient pas dans les fourchettes établies et celles-ci pourraient donc ne pas régler efficacement les honoraires des consultants et vacataires recrutés sur le plan international.

86. Selon l'instruction administrative sur les consultants et les vacataires, lorsque le contrat porte sur une période d'une durée supérieure à six mois, des évaluations d'étape doivent être effectuées par le supérieur hiérarchique direct. En 2020, le Centre n'a pas effectué d'évaluations d'étape pour les consultants ou vacataires dont le contrat était d'une durée supérieure à six mois.

87. En raison de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), le nombre de voyages entrepris par le personnel du Centre est passé de 4 497 voyages en 2019 à 947 voyages en 2020. Le taux global de non-respect des directives imposant l'achat des billets 16 jours au moins avant le départ est toutefois resté élevé en 2020, s'établissant à 61 %. Il était de 53 % pour le personnel du Centre et de 64 % pour les non-fonctionnaires.

88. Compte tenu des constatations qui précèdent, le Comité recommande principalement que le Centre :

a) publie une directive sur la procédure de recouvrement des créances en souffrance, afin que les responsabilités puissent être établies et que les agents certificateurs puissent prouver qu'ils ont essayé de recouvrer les sommes dues ;

b) révise ses directives relatives aux fourchettes de rémunération afin de tenir compte des honoraires effectivement versés ;

c) effectue des évaluations d'étape pour les consultants ou vacataires dont le contrat est d'une durée supérieure à six mois ;

d) adopte des mesures correctives pour améliorer le respect des directives relatives aux délais d'achat des billets d'avion.

C. Fonds d'équipement des Nations Unies

89. Le Comité a noté que le dispositif de contrôle interne du FENU datait du 8 juin 2015 et que le Fonds n'avait pas procédé à l'examen annuel prévu par le dispositif.

90. Le Comité a noté que le FENU n'avait pas accès aux divers tableaux de bord et rapports que le PNUD avait mis au point pour veiller à l'application des contrôles internes. Or des systèmes de suivi spécialisés aident à renforcer les contrôles internes, évitent au personnel de procéder manuellement à des contrôles fastidieux et évitent des erreurs humaines.

91. Le FENU a mis en place des politiques et procédures qui exigent que toutes les délégations de pouvoirs soient faites formellement par écrit. Avant octobre 2020, le FENU ne disposait pas d'un jeu complet de documents concernant les délégations de pouvoirs qui avaient été octroyées. Outre les autorisations écrites, il gérait les délégations de pouvoirs au moyen d'un fichier qui répertoriait les pouvoirs délégués, mais qui faisait référence à des postes et non à des personnes.

92. Les montants que les membres du personnel étaient habilités à autoriser selon les lettres de délégation différaient de ceux portés dans le fichier. Le Comité a noté plusieurs cas où des membres du personnel avaient approuvé des opérations alors qu'ils n'y étaient pas autorisés par écrit ou des opérations portant sur des montants supérieurs à ceux qu'ils étaient habilités à autoriser, sans pour autant dépasser le plafond indiqué dans le fichier.

93. Le FENU a intégré l'évaluation des risques de fraude et de corruption dans sa procédure globale de gestion des risques, qui est décrite dans le dispositif de gestion des risques institutionnels ; l'évaluation ne fait donc pas l'objet d'une procédure autonome pour les différents domaines d'activité et processus.

94. Le FENU a consigné les risques relatifs aux programmes et aux projets sur la plateforme hébergeant l'inventaire des risques. Le Comité a constaté que la proportion des risques concernant la fraude et les actes frauduleux ne représentait que 2,7 % de l'ensemble des risques qui avaient été consignés. Il a également noté que les responsables de 80 % des programmes ne faisaient part d'aucun risque lié à des actes frauduleux.

95. Le FENU n'avait pas prévu de procédures de diligence raisonnable et ne contrôlait pas à intervalles réguliers le fichier principal de fournisseurs pour en retirer les fournisseurs qui auraient été récemment inscrits sur les listes de fournisseurs disqualifiés. Il n'était pas non plus doté de procédures qui lui permettraient de déceler, dans le fichier principal, des fournisseurs qui auraient les mêmes coordonnées ou de rapprocher les informations relatives aux fournisseurs avec celles concernant les membres du personnel de façon à détecter les sociétés-écrans.

96. Le Comité s'est félicité que le FENU ait pris des mesures pour être ajouté au tableau de bord des fournisseurs dont se sert le Bureau de l'audit et des investigations. Il considère cependant que le Fonds doit se doter de procédures de diligence raisonnable et les appliquer à intervalles réguliers au siège.

97. Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité recommande que le Fonds :

a) procède à un examen du dispositif de contrôle interne pour veiller à ce qu'il soit à jour et réponde à ses besoins ;

b) affine son dispositif de contrôle interne pour en renforcer l'utilisation et se dote d'un système de suivi pour vérifier que le dispositif fonctionne bien ;

c) améliore encore la gestion des délégations de pouvoirs conformément aux principes directeurs qui régissent les politiques et les procédures de délégation de pouvoirs ;

d) affine les orientations relatives aux évaluations des risques de fraude et à la détection des risques concernant les processus pouvant tout particulièrement être la cible d'actes frauduleux ;

e) se dote de procédures de diligence raisonnable pour vérifier régulièrement si des fournisseurs disqualifiés sont inscrits dans le fichier principal des fournisseurs ou s'il y a des signes avant-coureurs de fraude.

D. Programme des Nations Unies pour le développement

98. Le Comité a noté qu'en 2020, le Groupe des services partagés du PNUD avait reçu 49 documents signés au cours d'années antérieures relatifs à la comptabilisation en produits de contributions volontaires portant sur un montant total de 66,0 millions de dollars. Au 28 juin 2021, le Groupe avait reçu 44 documents signés en 2020 portant sur un montant total de 81,0 millions de dollars. Pour ne pas avoir d'anomalie significative et pour comptabiliser les contributions volontaires des donateurs pendant la bonne période, le PNUD a apporté des ajustements d'un montant de 70,8 millions de dollars aux états financiers de 2020 pour tenir compte de cinq des documents signés en 2020. Le Comité considère que le PNUD devrait sensibiliser davantage les bureaux de pays et les services du siège au fait qu'il importe de présenter en temps voulu les documents nécessaires à la comptabilisation des contributions volontaires.

99. Le Comité a constaté qu'en 2020, le PNUD avait décidé de procéder à un report à nouveau des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service sur la base des données démographiques disponibles à la fin d'octobre 2020, qui se situaient dans la limite jugée acceptable. Il a examiné les données démographiques au 31 décembre 2020 et noté que l'évolution des effectifs en 2020 dépassait la limite fixée par le PNUD. De l'avis du Comité, le PNUD aurait dû procéder à une validation complète fondée sur les données démographiques au 31 décembre 2020. Par rapport à un calcul révisé effectué par l'actuaire, les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service sont surévalués de 13,9 millions de dollars.

100. Le Comité a relevé plusieurs cas où des produits provenant d'opérations avec contrepartie directe avaient été comptabilisés manuellement en 2020 pour des services fournis par des bureaux de pays au cours d'exercices antérieurs. Il estime que les bureaux de pays doivent comptabiliser et facturer les services pendant la période au cours de laquelle ceux-ci sont exécutés afin de garantir une comptabilisation correcte des actifs et des produits conformément à la norme IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe).

101. Le Comité a noté qu'au cours de 2020, les représentants résidents du PNUD dans 10 pays avaient également exercé les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e) pendant quelque temps. Dans un pays, le représentant résident du PNUD avait aussi fait fonction de coordonnateur résident tout au long de 2020 et avait continué de la sorte en 2021. Le Comité a noté que le PNUD n'avait pas recouvré auprès du Secrétariat de l'ONU les coûts afférents à ses représentants résidents qui assumaient également les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e). À son avis, le PNUD devrait se mettre en rapport avec le Secrétariat de l'ONU et évaluer la faisabilité d'un mécanisme de remboursement pour les représentants résidents qui exercent également, à titre provisoire, les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e).

102. Le Comité a examiné la suite donnée aux problèmes de non-conformité constatés dans ses précédents rapports (A/74/5/Add.1 et A/75/5/Add.1) en ce qui concerne le dispositif de contrôle interne du PNUD. Il a noté qu'en réponse à ses précédentes constatations, le PNUD avait amélioré le système de gestion des droits d'accès, ARGUS (Atlas Role Generation and User-provisioning System), pour automatiser davantage les contrôles préventifs concernant l'attribution à des non-fonctionnaires de droits d'accès réservés aux fonctionnaires. Bien que le dispositif de contrôle interne du PNUD interdise que l'on attribue à des non-fonctionnaires des droits d'accès réservés aux fonctionnaires, le Comité a relevé 101 cas où des non-fonctionnaires exerçaient des fonctions de contrôle interne liées aux ressources humaines. Il a observé que tous les bureaux de pays où des cas de non-conformité avaient été constatés continuaient d'affirmer qu'ils avaient suivi les dispositions du dispositif de contrôle interne.

103. Comme prévu par le dispositif de contrôle interne du PNUD, les chefs de bureau ont la responsabilité générale de tenir à jour les documents relatifs aux procédures de contrôle interne du bureau. Le Comité a noté qu'ils n'interprétaient pas tous de la même façon les dispositions concernant les documents à réunir dans le cadre des procédures de contrôle, notamment pour ce qui était de la consignation des aspects autres que les pouvoirs délégués, les personnes désignées et les profils Atlas autorisés.

104. La politique du PNUD en matière de délégation de pouvoirs énonce divers principes directeurs qui régissent les délégations de pouvoirs. Le Comité a noté que le PNUD gérait sur papier les délégations de pouvoirs et les profils connexes enregistrés dans le progiciel de gestion intégré, au lieu de se servir du système de gestion des droits d'accès, ARGUS. Il a sélectionné des échantillons de profils utilisateur, comme le profil Responsable de l'approbation (approving manager), et demandé à avoir communication des délégations de pouvoir écrites. Il a reçu 152 des 172 délégations de pouvoirs demandées et noté que 23 % d'entre elles n'étaient pas conformes aux critères de délégation de pouvoirs définis dans la politique concernée et dans le dispositif de contrôle interne du PNUD.

105. La politique de gestion du risque institutionnel du PNUD prévoit que les directeurs de bureau régional veillent notamment à ce que les bureaux de pays qu'ils supervisent tiennent les inventaires des risques à jour. Elle dispose également que les chefs de bureau de pays sont responsables en dernier ressort de la gestion du risque institutionnel et rendent compte au (à la) directeur(trice) du bureau régional concerné de l'action menée pour contrôler et tenir à jour régulièrement l'inventaire des risques et gérer les risques.

106. Le Comité s'est fondé sur un tableau de bord récemment mis en service pour examiner les risques faisant l'objet d'un suivi et l'exhaustivité des données qui avaient été saisies. Il a constaté qu'en décembre 2020, aucun risque n'avait été consigné pour 34 % des projets et que, pour 55 % des risques, les informations enregistrées étaient incomplètes. Il a noté que la supervision exercée par les bureaux régionaux en matière de gestion du risque institutionnel présentait des degrés d'efficacité variables. Il a constaté que les bureaux de pays ayant le plus grand nombre de projets pour lesquels aucun risque n'avait été consigné et un grand nombre de projets pour lesquels les entrées concernant les risques étaient incomplètes avaient quand même déclaré qu'ils mettaient à jour les risques liés aux projets dans Atlas.

107. La politique harmonisée concernant les transferts de fonds est un cadre opérationnel commun s'appliquant aux transferts de liquidités entre partenaires. Elle offre un ensemble simplifié de procédures qui visent à faciliter la bonne gestion des risques, à réduire les coûts de transaction et à promouvoir le développement durable de manière coordonnée.

108. Le Comité a noté que le PNUD s'attachait à améliorer en permanence la mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et la documentation qui y était associée. Il a néanmoins relevé des cas de non-respect des dispositions prévues. En particulier, le PNUD n'avait pas évalué les capacités de gestion financière des partenaires ni procédé à des activités d'assurance visant à déterminer si les fonds transférés avaient servi aux fins prévues conformément au plan de travail.

109. Le Comité a noté également que les représentants résidents devaient rendre compte à l'Administrateur de l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds au niveau des pays, sous la supervision et avec le concours du bureau régional. Il a noté que le contrôle exercé par les bureaux régionaux était fondé principalement sur les procédures de suivi institutionnel. De l'avis du Comité, les cas de non-respect de la politique montrent qu'il convient de renforcer l'environnement de contrôle.

110. Le Comité a constaté que de plus en plus de fonctionnaires du PNUD avaient un solde de congés annuels très élevé. Il a noté que les congés annuels aidaient le personnel à récupérer et à rester productif. L'une des principales tâches de la direction consiste à veiller à ce que les fonctionnaires prennent suffisamment de congés pendant l'année pour les préserver d'un stress permanent et éviter les situations dans lesquelles telles ou telles personnes seraient les seules à exercer certaines fonctions, ce qui pourrait faciliter la fraude. De l'avis du Comité, le fait que 2 842 fonctionnaires aient accumulé 60 jours de congé annuel ou plus montre que le PNUD n'a pas suffisamment veillé à ce que les congés annuels soient pris. Cela aura une incidence sur les budgets futurs et pourrait entraîner des risques en ce qui concerne la disponibilité du personnel pour l'exécution des programmes.

111. De l'avis du Comité, il faudrait que le PNUD revoie sa politique en matière de congé dans les foyers pour veiller à ce que les fonctionnaires l'informent immédiatement de tout changement concernant les voyages liés au congé dans les foyers qui avaient été approuvés. À cette fin, le PNUD doit définir les obligations et les délais auxquels sont astreints les fonctionnaires exerçant leur droit à congé dans les foyers et mettre en place des procédures de rappel efficaces. Le Comité a constaté que le PNUD ne s'était pas doté d'un mécanisme qui lui permettrait de procéder aux recouvrements et aux déductions dans les meilleurs délais. À son avis, il convient que le PNUD définisse la procédure de recouvrement et mette en place un mécanisme de sanction efficace afin que les règlements et le contrôle des pièces justificatives interviennent en temps voulu.

112. Le Comité considère que le PNUD ne devrait accorder des avances de traitement aux membres du personnel que dans des circonstances exceptionnelles et inattendues, lorsque ceux-ci ont besoin d'un complément pécuniaire. Il a constaté que dans plus de 50 % des dossiers qu'il avait examinés, les fonctionnaires n'avaient pas démontré qu'ils n'avaient pas pu faire un emprunt auprès d'organismes de prêt locaux ou de la United Nations Federal Credit Union. Il a également noté que l'octroi de plusieurs avances de traitement à une même personne au cours d'une période de 12 mois n'était pas conforme aux dispositions régissant les avances. Le Comité estime que le PNUD devrait s'abstenir de consentir plusieurs avances de traitement à une même personne, car le cumul des avances peut accroître le risque que les sommes recouvrées soient inférieures aux montants avancés ou que les fonctionnaires ne remboursent pas les sommes dont ils sont redevables.

113. Le Comité a également constaté que des fournisseurs disqualifiés continuaient d'être inscrits dans les fichiers principaux. Trois fournisseurs disqualifiés étaient ainsi inscrits dans le fichier principal du bureau de pays au Pakistan et cinq dans le fichier

principal du bureau de pays en Iraq. Le Comité a noté que tous ces fournisseurs avaient été disqualifiés par le PNUD et inscrits sur une liste conservée sur l'intranet.

114. Le Comité a examiné les fichiers principaux des fournisseurs et constaté la présence de doublons en ce qui concernait les fournisseurs et les comptes bancaires. Au cours de l'audit des bureaux de pays en Iraq, au Pakistan et au Venezuela (République bolivarienne du), il a relevé divers problèmes de qualité concernant les dossiers des fournisseurs, tels que des adresses incomplètes, des fautes d'orthographe grossières dans des noms de ville et des données non valides dans certains champs, par exemple la présence de chiffres dans les champs réservés aux adresses. Le Comité estime que des données de base exactes, complètes et fiables sur les fournisseurs non seulement facilitent le traitement des transactions liées aux achats et aux paiements, mais réduisent également les risques de fraude. Il a été informé que le PNUD avait l'intention de se doter d'un nouveau portail concernant les fournisseurs qui comporterait des améliorations visant à garantir que les données soient complètes et que toutes les informations essentielles soient saisies correctement.

115. Le Comité a noté que, les politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD prévoyaient l'établissement de plans d'achat pour les projets et de plans d'achat consolidés pour les bureaux de pays sur une base annuelle. Il a constaté que le bureau de pays en Iraq ne se servait pas de la plateforme de gestion centralisée des achats qui avait été mise en place en réponse à ses précédentes conclusions relatives à la planification des achats. Il a également été informé qu'en 2019 et 2020, ce même bureau avait omis de présenter le plan d'achat qu'il était pourtant tenu d'établir pour son projet le plus important.

116. Le Comité a examiné les marchés passés par le bureau de pays en Iraq en 2020 et noté plusieurs cas dans lesquels il aurait été possible de regrouper les marchés, notamment pour des travaux de construction mineurs liés à la rénovation d'établissements scolaires. À son avis, le regroupement des demandes d'achat réduirait la charge administrative imposée par la multiplication des appels d'offres et prêterait plus d'efficacité aux services chargés des achats.

117. En mars 2020, le PNUD a lancé sa nouvelle stratégie informatique pour jeter les bases opérationnelles qui l'aideront à mener à bien sa transformation numérique. Les normes concernant les infrastructures et les services informatiques qui vont de pair avec la stratégie ont été mises à jour en mars 2021. Le PNUD a conclu des accords à long terme pour la livraison d'ordinateurs portables et non portables. Le Comité a noté que le PNUD avait tiré parti de ces accords pour un tiers seulement des achats, alors qu'ils permettent de faire des économies et facilitent la standardisation. Il considère que le Programme devrait consigner les spécifications du matériel dans les nouvelles normes concernant les infrastructures et les services informatiques et indiquer dans celles-ci qu'il est obligatoire de faire usage des accords à long terme.

118. Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité recommande que le PNUD :

a) sensibilise les bureaux de pays et les services du siège au fait qu'il convient de présenter en temps voulu les documents nécessaires à la comptabilisation des contributions volontaires et continue de suivre les délais dans lesquels ces documents sont présentés afin de déterminer s'il lui faut arrêter des directives supplémentaires ;

b) prenne en compte les changements relatifs aux personnes pouvant bénéficier de l'assurance maladie après la cessation de service qui sont intervenus pour toute la période du 1^{er} janvier au 31 décembre lorsqu'il décide de procéder soit à un report à nouveau soit à une validation complète des engagements au titre de cette assurance ;

- c) comptabilise les produits des opérations avec contrepartie directe pendant la période au cours de laquelle les services ont été assurés et évalue de quelle façon le progiciel de gestion intégré pourrait faciliter cette approche comptable et garantir une procédure et un suivi appropriés ainsi qu'un recouvrement complet des produits ;
- d) se mette en rapport avec le Secrétariat de l'ONU et évalue la faisabilité d'un mécanisme de recouvrement des coûts pour les représentants résidents qui exercent aussi les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e) à titre provisoire ;
- e) automatise davantage les contrôles préventifs en ce qui concerne l'exercice par des non-fonctionnaires d'attributions réservées aux membres du personnel et répertorie toutes les fonctions de contrôle qui ne peuvent être exercées que par des membres du personnel ;
- f) harmonise le niveau de détail avec lequel il doit être rendu compte des procédures de contrôle interne appliquées par les bureaux de pays et les documents à produire à l'appui et informe les chefs de bureau en conséquence ;
- g) réfléchisse aux moyens d'intégrer la procédure de délégation de pouvoirs, qui se fait actuellement sur papier, dans son progiciel de gestion intégré ;
- h) veille à ce que les bureaux de pays consignent les risques liés aux projets pour tous leurs projets et à ce que les données saisies soient complètes ;
- i) analyse la possibilité de fixer un seuil à partir duquel les bureaux régionaux examinent les microévaluations et les activités d'assurance concernant les partenaires individuels ;
- j) améliore le suivi des jours de congé annuel qui ont été pris et des jours de congé non pris pour s'assurer que les membres du personnel prennent le repos dont ils ont besoin et pour éviter qu'ils ne perdent leurs jours de congé ;
- k) se dote d'une stratégie globale pour ramener les soldes de congé annuel à un niveau approprié dans un délai prévisible ;
- l) revoie la procédure et les directives encadrant les congés dans les foyers pour déterminer clairement les obligations des membres du personnel ayant droit à ce type de congé, procède à des rappels efficaces indiquant les délais à respecter et les sanctions prévues et se dote d'une solide procédure de recouvrement des avances ;
- m) veille à ce que toutes les demandes d'avance de traitement s'accompagnent de justificatifs prouvant que les fonctionnaires n'ont pas pu faire un emprunt auprès d'organismes de prêt locaux ou de la United Nations Federal Credit Union ;
- n) améliore le respect de la politique régissant les avances de traitement accordées en cas d'urgence ou dans des circonstances particulières, en particulier en ce qui concerne la fréquence des avances ;
- o) revoie régulièrement ses bases de données de fournisseurs afin d'en retirer les fournisseurs qu'il a disqualifiés ;
- p) réfléchisse aux moyens d'intégrer des mécanismes de contrôle rigoureux concernant les données saisies et des mécanismes de gestion des données dans le nouveau portail relatif aux fournisseurs, de façon à avoir des données de base exactes, complètes et fiables ;
- q) renforce la planification des achats pour tous les projets du bureau de pays en Iraq et regroupe les plans d'achat sur la plateforme de gestion centralisée des achats ;

r) indique dans les directives relatives aux infrastructures et services informatiques qu'il est obligatoire d'avoir recours aux accords à long terme et fasse figurer dans ces directives les spécifications du matériel à acheter.

E. Programme des Nations Unies pour l'environnement

119. Le Comité a constaté que le PNUE n'avait pas pour pratique d'élaborer des plans de viabilité et de les télécharger dans le Système d'information et de gestion des programmes, contrairement aux dispositions de son manuel de gestion des programmes et des projets. Il a procédé à la vérification aléatoire des dossiers de 10 projets dotés d'un budget total prévu de 65,30 millions de dollars et a constaté qu'aucun plan de viabilité n'avait été élaboré ni versé dans le Système.

120. Le Comité a noté que la stratégie de mobilisation des ressources du PNUE n'avait pas été mise en œuvre dans son intégralité, n'ayant pas bénéficié de ressources suffisantes, et que certaines de ses clauses étaient inapplicables. Un écart subsistait entre le budget et les recettes réelles du Fonds pour l'environnement.

121. Le Comité a examiné trois accords institutionnels et noté que pour deux d'entre eux, le taux de dépenses d'appui aux programmes était inférieur au taux de 13 % qui était prescrit. De plus, aucune demande de justification ni aucun document d'approbation n'avaient été établis concernant la réduction des taux de dépenses d'appui aux programmes.

122. Le Comité a noté qu'en 2019 et 2020, le PNUE avait signé 17 nouveaux accords avec quatre partenaires de réalisation qui affichaient des paiements anticipés en instance pour un montant de 228 782,31 dollars à la fin de l'année 2018. Pour huit de ces accords, il existait toujours des paiements anticipés en instance en mars 2021, faute de rapports sur l'exécution du budget. Sur six accords dont la mise en œuvre s'était terminée avant 2020 et dont les avances avaient été décaissées, trois comportaient encore des avances en instance en mars 2021.

123. Au 10 novembre 2020, on dénombrait 31 projets ayant expiré dans le Système d'information et de gestion des programmes, ce qui représentait un budget prévu de 193,11 millions de dollars. Dans le cas de l'un de ces projets, la date limite d'achèvement remontait à plus de trois ans. Le Comité a examiné une sélection de sept projets ayant expiré et a constaté que le personnel responsable avait envoyé des messages de rappel aux chefs de projet pour qu'ils rendent compte du statut le plus récent de leur projet en temps opportun. Certains chefs de projet avaient toutefois omis de fournir un retour d'information ou de télécharger les informations relatives au statut réel des projets en temps voulu et avaient ainsi tardé à confirmer le passage du projet au statut « achevé » à la date limite d'achèvement du projet.

124. Au 26 octobre 2020, 368 projets avaient le statut « achevé » dans le Système. Le Comité a noté que les procédures de clôture de 330 d'entre eux n'avaient pas été menées à bien dans les 12 mois suivant la date d'achèvement et que le temps nécessaire à la clôture de ces projets avait dépassé les délais de 3 à 223 mois. Il a également constaté que les dates d'achèvement de 26 des 368 projets n'avaient pas été enregistrées.

125. Au 31 décembre 2020, 259 projets du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) étaient en cours d'exécution. Le Comité a noté que, pour 46 d'entre eux, représentant un budget prévu de 71,46 millions de dollars, la date de fin d'exécution prévue avait été dépassée, et que 11 de ces projets accusaient plus d'un an de retard.

126. Compte tenu des constatations qui précèdent, le Comité recommande principalement que le PNUE :

- a) élabore des plans de viabilité comportant des mesures concrètes et vérifiables pour tous ses projets, conformément au manuel de gestion des programmes et des projets du PNUE ;
- b) i) ajuste sa stratégie de financement en se fondant sur l'examen de sa situation passée, en supprime les clauses irréalistes et la rende viable ;
- ii) améliore le mécanisme permettant d'assurer la mise en œuvre de la stratégie de collecte de fonds, y compris l'allocation des ressources nécessaires et le suivi régulier ;
- c) examine les accords chaque fois qu'une exception au taux standard applicable aux dépenses d'appui aux programmes est demandée par le donateur et transmette les accords au Contrôleur pour approbation, en les accompagnant des justificatifs et autres documents appropriés, à des fins de transparence ;
- d) mette en place un mécanisme interne permettant de repérer, de signaler et de faire connaître les soldes des avances non remboursées afin de garantir la transparence avant la signature d'un nouvel accord avec le même partenaire de réalisation ;
- e) renforce la formation des chefs de projet et mette en place un mécanisme d'examen régulier en rappelant rapidement aux chefs de projet de se pencher sur le statut de leurs projets et de télécharger les informations pertinentes dans le Système d'information et de gestion des programmes en temps voulu ;
- f) accélère le traitement des problèmes qui se posent de longue date et achève dès que possible les procédures de clôture des projets retardés ;
- g) étudie activement les autres mesures envisageables qui pourraient permettre de suivre le respect des délais d'exécution des projets du FEM et la prolongation des projets, le cas échéant.

F. Fonds des Nations Unies pour la population

127. Du fait de retards dans le suivi des activités de certification, le FNUAP a dû revoir celles qu'il avait prévues et leur apporter des changements au moment même de l'exécution du plan de certification. Ces changements, qui ont eu lieu entre juin et octobre 2020, résultent d'erreurs dans le choix d'un des partenaires de réalisation devant faire l'objet d'une activité de certification. En outre, aucune activité de certification n'avait encore été prévue en 2020 pour certains partenaires de réalisation, alors même que les montants devant faire l'objet d'un suivi étaient supérieurs aux seuils déclenchant automatiquement des contrôles ponctuels ou un audit. Enfin, le Comité a constaté que, dans certains cas, les notes de risque attribuées aux partenaires de réalisation n'avaient pas été correctement consignées dans le système de certification des partenaires de réalisation en raison d'erreurs commises par les utilisateurs lors du téléchargement des rapports. Les niveaux de risque sont l'un des critères utilisés lors de l'établissement du plan des activités de certification.

128. Le Comité a examiné la liste complète des fournitures livrées aux partenaires de réalisation entre janvier et octobre 2020. Il a constaté que, dans certains cas, le système Shipment Tracker avait été mis à jour un à huit mois après que les fournitures eurent été remises aux partenaires de réalisation. Dans d'autres cas, le système avait été mis à jour 1 à 29 jours après la remise des fournitures aux partenaires. Dans d'autres cas encore, le système avait été mis à jour 15 à 29 jours après la remise des fournitures.

129. Le Comité a constaté que l'évaluation des accords à long terme avait été retardée de plus d'un an et que le Service des achats avait regroupé les évaluations portant sur 2018 et 2019 dans un seul rapport, contenant 11 études de cas. Les fournisseurs n'ont donc pas reçu chaque année des observations sur leur performance. En outre, 12 rapports d'évaluation d'accord à long terme portant sur 2018 et 2019 n'ont été signés qu'en octobre ou novembre 2020 par le fournisseur concerné et le FNUAP. Les fournisseurs n'ont donc pas reçu les observations sur ces rapports dans les délais. Par ailleurs, les rapports d'évaluation portaient sur des accords à long terme concernant des produits de base ayant fait l'objet d'appels d'offres centralisés de la part du Service des achats ; les accords à long terme relatifs à d'autres types de biens, comme les véhicules ou le matériel informatique et de télécommunication, n'ont pas été évalués.

130. Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité recommande que le FNUAP :

a) renforce ses procédures de suivi des activités de certification à tous les niveaux de gouvernance (mondiale, régionale et nationale), l'objectif étant d'aboutir à une procédure qui donne une vue d'ensemble précise des partenaires de réalisation ayant été soumis en temps utile à un contrôle ponctuel ou à un audit ;

b) mette à jour en temps voulu et avec précision les notes de risque des partenaires de réalisation dans le système de certification des partenaires de réalisation, l'objectif étant de planifier avec précision les activités de certification ;

c) prévoie des contrôles automatiques dans le nouveau progiciel de gestion intégré, l'objectif étant de déterminer en temps voulu et avec précision quels partenaires de réalisation doivent faire l'objet d'une activité de certification obligatoire ;

d) forme les auditeurs indépendants à l'utilisation du système de certification des partenaires de réalisation ;

e) améliore sa procédure de suivi des fournitures aux niveaux des bureaux régionaux et des bureaux de pays, l'objectif étant de détecter les unités administratives qui ont besoin d'aide pour mettre à jour les informations concernant les stocks de l'entité et la livraison des fournitures aux partenaires de réalisation ;

f) intègre, dans le nouveau progiciel de gestion intégré, des contrôles préventifs relatifs aux informations sur les stocks, l'objectif étant que des avertissements soient émis rapidement à chaque étape de la procédure ;

g) renforce le suivi et les contrôles internes pour que tous les rapports d'évaluation des accords à long terme soient présentés aux fournisseurs sans retard et avec exactitude ;

h) fasse en sorte que toutes ses unités administratives tombent progressivement dans le champ des rapports d'évaluation des accords à long terme, pour avoir une meilleure vue d'ensemble du recours à ces accords dans les domaines autres que l'acquisition de produits de base.

G. Programme des Nations Unies pour les établissements humains

131. Le Comité a constaté que pour 13 subventions, qui représentaient un solde de clôture total de 0,26 million de dollars, soit 1,15 % des transferts anticipés, la clôture financière n'était pas intervenue dans les 90 jours suivant la date de fin des accords conclus avec les donateurs, et que les retards constatés allaient de 52 à 1 220 jours. Il a également constaté qu'au 31 décembre 2020, pour 28 accords de subvention en

phase de clôture financière, les comptes comportaient des postes non soldés depuis plus d'un an, pour un montant total de 0,23 million de dollars.

132. Le Comité a également examiné l'état d'avancement de la clôture financière des projets gérés par le Bureau régional pour l'Afrique et noté qu'au 9 novembre 2020, 29 des 46 subventions clôturées sur le plan opérationnel n'avaient pas été clôturées sur le plan financier dans les 12 mois prescrits, et que pour 13 de ces 29 subventions, tous les engagements n'avaient pas encore été soldés.

133. Pour les trois premiers trimestres de 2020, les rapports d'activité ont été demandés par le Comité mais n'ont pas été fournis par ONU-Habitat. Le Comité craint que l'absence de rapports d'activité trimestriels n'entrave non seulement le suivi des programmes et l'obtention de résultats, mais aussi la prise de décisions en matière de programmes.

134. Le Comité a examiné un échantillon de 10 projets qui avaient été approuvés et gérés par le Bureau régional pour l'Afrique entre 2018 et 2019 dans le Système de suivi de l'état d'avancement des projets et d'application du principe de responsabilité et constaté que 5 d'entre eux avaient été approuvés par le Groupe consultatif sur les projets après la signature des accords de financement correspondants et qu'un projet avait été exempté de l'approbation du Groupe après la signature de l'accord de financement.

135. Le Comité a également examiné 13 projets gérés par le bureau de pays de l'Égypte et constaté que, pour trois d'entre eux, les accords de financement, d'un montant total de 1,86 million de dollars, avaient été signés avant que le Groupe consultatif sur les projets ne donne son approbation, et que le temps écoulé entre la signature et l'approbation allait de 15 à 130 jours.

136. Le Comité a examiné deux accords de coopération qu'ONU-Habitat avait signés avec deux provinces le 5 octobre 2020 et constaté que 23 projets d'infrastructures hydrauliques à petite échelle achevés avant novembre 2019 y étaient toujours considérés comme des objectifs escomptés (pour 2020 et 2021).

137. Le Comité a examiné l'exécution du budget des sous-programmes au 31 décembre 2020 et constaté une diminution spectaculaire du budget alloué à deux sous-programmes du plan stratégique pour la période 2020-2023 par rapport au montant des crédits initialement demandés.

138. Les recommandations du Comité des marchés du Siège, du Sous-Secrétaire général chargé du Bureau des services centraux d'appui et du Sous-Secrétaire général chargé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement n'ont pas été intégralement appliquées et de multiples modifications rétroactives, notamment des prolongations ou des augmentations du montant plafond, ont été observées dans la mise en œuvre de deux contrats en Afghanistan.

139. Compte tenu de ces constatations, le Comité recommande qu'ONU-Habitat :

a) régularise les postes et engagements non soldés pour les subventions clôturées sur le plan opérationnel et fasse en sorte que la clôture financière intervienne en temps voulu, de manière à améliorer l'efficacité financière du Programme et l'exactitude des états financiers ;

b) établisse les rapports d'activité trimestriels prévus dans le plan stratégique pour la période 2020-2023 afin de fournir des informations exhaustives aux fins de la prise de décision et de la planification future ;

c) applique strictement ses directives de gestion axée sur les projets afin que le fond et les aspects financiers des descriptifs de projets soient examinés et approuvés

par le Groupe consultatif sur les projets avant la signature des accords de financement correspondants ;

d) améliore la formulation des accords de coopération qui sont financés par des subventions différentes mais dont les résultats sont similaires de manière à éviter les doubles emplois ;

e) reste en contact étroit avec les donateurs afin de mobiliser activement les ressources nécessaires à la réalisation des résultats escomptés définis dans le projet de budget ;

f) prenne des mesures pour éviter les modifications rétroactives avant de signer de nouveaux contrats.

H. Fonds des Nations Unies pour l'enfance

140. Le Comité a noté que des subventions avaient été enregistrées dans le système VISION (le progiciel de gestion intégré utilisé par l'UNICEF) après réception des fonds. Il a également relevé, entre autres, des cas où la convention avait été signée en 2019 et les fonds avaient été reçus la même année, alors que la subvention avait été créée en 2020, et un cas où, des fonds destinés à un bureau de pays ayant été affectés à un autre, il avait fallu plusieurs mois pour que la correction soit faite dans le système VISION.

141. Le Comité a examiné un échantillon de 61 partenaires de réalisation qui avaient déclaré 82,99 millions de dollars de dépenses pour 2020. Cet échantillon comprenait des partenaires de réalisation à haut risque ayant eu pour plus de 50 000 dollars de dépenses. Le Comité a constaté qu'à la date de l'examen, 28 des 61 partenaires de réalisation accusaient un retard moyen de 340 jours par rapport à la date de comptabilisation de la dépense s'agissant de l'exécution des activités d'assurance. De même, dans 17 des 28 cas observés, l'assurance financière avait été reportée à 2021.

142. Le Comité a examiné la fonctionnalité « points d'action », en particulier les points d'action des bureaux de pays du Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale. Au 31 décembre 2020, 290 points d'action hautement prioritaires générés par le module d'assurance financière d'eTools entre 2016 et 2020 n'avaient pas été résolus. En outre, pour 61 % d'entre eux, soit 178 points d'action, la date limite de résolution était dépassée depuis plus de six mois.

143. Le Comité a passé en revue la procédure annuelle de prévision coordonnée par la Division de l'approvisionnement et les bureaux de pays et/ou les bureaux régionaux au 31 décembre 2020. Dans ce cadre, on s'est attaché à analyser les prévisions concernant les vaccins pour 96 pays, les dispositifs de vaccination pour 80 pays, les aliments thérapeutiques prêts à l'emploi pour 81 pays et les moustiquaires imprégnées d'insecticide de longue durée pour 32 pays, et d'importants écarts ont été détectés entre les prévisions et les livraisons.

144. Le Comité a relevé que l'UNICEF n'avait pas élaboré de cadre réglementaire spécifique pour les situations d'urgence de niveau 1 qui permettrait de fournir des orientations à l'échelle de l'organisation sur le dispositif officiel d'activation et de désactivation. En outre, il a noté que l'UNICEF ne disposait pas d'informations regroupées et actualisées concernant les situations d'urgence de niveau 1 actuelles et passées.

145. Sur la base de ces constatations, le Comité recommande que l'UNICEF :

a) mette à jour ses principes de comptabilisation des produits en ce qui concerne les programmes conjoints et définisse le moment où il contrôle les actifs

issus d'opérations sans contrepartie directe en rapport avec des fonds d'affectation spéciale ou des programmes conjoints ;

b) présente comme actifs éventuels, dans les notes relatives aux états financiers, les accords de programmation conjointe qui ne satisfont pas aux critères de comptabilisation comme actifs ;

c) mette au point une solution permettant d'assurer un suivi de la remise des conventions signées et de renforcer le contrôle de leur enregistrement dans les délais impartis ;

d) établisse clairement les délais dans lesquels les différentes activités d'assurance doivent commencer et prendre fin afin de veiller à ce qu'elles soient exécutées en temps opportun, en prenant comme référence la date d'enregistrement des charges dans le système une fois approuvé le formulaire d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses ;

e) élabore un plan de travail permettant de veiller à ce que les dépenses déclarées par les partenaires de réalisation soient examinées dans les meilleurs délais et que les activités d'assurance financière requises soient achevées au plus tard au premier trimestre de l'année suivant l'année de déclaration des dépenses à l'UNICEF ;

f) veille à ce que le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale recense les motifs des retards intervenus dans la clôture des points d'action issus des activités d'assurance financière menées au titre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et prenne des mesures correctives, avec les bureaux de pays, afin de parvenir à clore en 2021 les 290 points hautement prioritaires restant à résoudre ;

g) veille à ce que le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale prenne des mesures préventives afin que les points d'action hautement prioritaires liés à la gestion des partenariats de réalisation soient clos dans un délai d'un an à compter de leur création ;

h) veille à ce que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi mette au point, avec les bureaux régionaux, une méthode permettant de contrôler efficacement l'application des constatations hautement prioritaires formulées à l'issue des activités d'assurance menées au titre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et d'améliorer la plateforme eTools afin d'aider à la clôture effective, par les bureaux de pays, des points d'action qui n'ont pas été résolus dans le délai imparti ;

i) veille à ce que la Division de l'approvisionnement renforce, en coordination avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux, la procédure d'établissement des prévisions et envisage d'ajuster les prévisions en temps utile afin de tenir compte des écarts importants qu'il pourrait y avoir ;

j) veille à ce que le bureau du siège à New York établisse formellement de nouvelles procédures relatives aux situations d'urgence, comprenant des normes concernant les situations d'urgence de niveau 1, l'objectif étant de renforcer l'administration du dispositif d'urgence, en fournissant des orientations claires sur les étapes d'activation, les critères de désactivation, les attributions, les responsabilités et la prise de décisions ;

k) établisse un répertoire ou une liste officielle des situations d'urgence de niveau 1, l'objectif étant que les informations correspondantes soient facilement accessibles à tous les niveaux de l'organisation.

I. Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche

146. Le Comité a constaté des lacunes dans l'outil d'examen, qui sert à l'examen des accords financiers et non financiers. Il a peiné à y trouver les accords, ceux-ci n'étant pas assortis d'un numéro d'identification unique. Il n'est pas parvenu à y afficher les ajouts ou modifications qui étaient apportés aux projets d'accords par la personne responsable pour donner suite aux recommandations du Groupe des finances et du budget et du Groupe des partenariats et de la mobilisation des ressources. Il a également constaté qu'il n'était pas possible d'y repérer quelle était la version finale de tel ou tel accord.

147. Au cours de sa visite, le Comité a noté que les indicateurs et objectifs énoncés dans le cadre de résultats figurant dans le budget-programme de l'UNITAR n'étaient pas assortis de moyens de vérification. Il a également constaté que plusieurs éléments de la chaîne causale de la gestion axée sur les résultats n'étaient pas présentés conformément à la définition qui en était donnée dans les plans de travail annuels des entités administratives des différentes divisions de l'UNITAR. En outre, la plupart des plans de travail annuels n'indiquaient pas les délais à respecter pour l'obtention des résultats et ne précisaient pas quel membre du personnel était responsable de l'obtention de ces résultats.

148. Le Comité a noté que les principes directeurs de l'UNITAR relatifs aux accords concernant l'acceptation de contributions à des fins spéciales énonçaient la procédure à suivre pour l'approbation des modifications sans incidence financière apportées aux accords relatifs aux projets. Dans quatre cas, cette procédure n'avait toutefois pas été respectée : les modifications n'avaient été approuvées que par courrier électronique.

149. Compte tenu des constatations susmentionnées, le Comité recommande principalement que l'UNITAR :

a) attribue un numéro d'identification unique à chacun des projets enregistrés dans tous ses systèmes de gestion afin d'en assurer la traçabilité dans tous les outils ou documents auxquels il recourt ;

b) tienne un historique des versions successives de chaque projet d'accord dans l'outil d'examen, afin qu'il soit possible de suivre de près les modifications issues de l'examen effectué par le Groupe des partenariats et de la mobilisation des ressources, le Groupe des finances et du budget et le ou la gestionnaire de programme ;

c) assortisse les indicateurs et objectifs énoncés dans le budget-programme de moyens de vérification ;

d) prenne des mesures pour veiller à ce que les services chargés de l'exécution de tel ou tel programme présentent les éléments de la chaîne causale de la gestion axée sur les résultats qu'ils font figurer dans leur plan de travail d'une manière conforme aux dispositions de son cadre de gestion axée sur les résultats ;

e) indique dans quels délais et par quels membres du personnel les produits et activités prévus dans les plans de travail annuels de ses services et bureaux seront concrétisés ;

f) se conforme aux exigences énoncées dans les principes directeurs relatifs aux accords concernant l'acceptation de contributions à des fins spéciales pour officialiser les modifications apportées aux projets.

J. Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

150. Crise sanitaire mondiale sans précédent, la pandémie de COVID-19 a également mis à mal le système de protection dont bénéficiaient de nombreuses personnes relevant de la compétence du HCR. Celui-ci a déclaré un état d'urgence de niveau 2 en réponse à la pandémie et a lancé un appel pour obtenir des fonds supplémentaires, d'un montant de 0,75 milliard de dollars.

151. En complément d'autres activités, le HCR a constaté un besoin accru en matière d'articles d'hygiène et de certains articles médicaux, en particulier les équipements de protection individuelle. Le Comité a observé de grandes divergences entre les pays pour ce qui était de l'évaluation des besoins et de la réception et de la distribution d'articles. Il a noté que les opérations de pays ne s'étaient pas servies de plans de distribution et que, dans la plupart des cas examinés, elles n'avaient pas pu fournir un récapitulatif des articles distribués, des articles qu'il était prévu de distribuer et des articles en stock.

152. Le Comité a constaté qu'en application des recommandations formulées lors de l'audit précédent, l'examen du dispositif définissant les attributions, les responsabilités et les pouvoirs se poursuivait. Le HCR a estimé qu'il devait réexaminer le modèle des trois lignes. Le Comité a noté qu'un projet de plan d'action avait été établi pour piloter le projet de décentralisation et de régionalisation et qu'il avait été approuvé en principe, mais que les échéances et étapes prévues n'avaient pas été respectées comme indiqué et que la tâche principale, à savoir la restructuration des divisions du siège, n'y figurait pas encore.

153. Depuis plus de 10 ans, les piliers constituent le plus haut niveau de la structure du budget axé sur les résultats du HCR. Définis dans le Règlement de gestion, ils sont au nombre de quatre : le pilier 1 correspond au Programme global pour les réfugiés, le pilier 2 au Programme global pour les apatrides, le pilier 3 aux Projets globaux pour la réintégration et le pilier 4 aux Projets globaux pour les déplacés internes.

154. Dans le cadre du projet de réforme de la gestion axée sur les résultats, le HCR a proposé de remplacer la structure en piliers par des domaines d'impact. Le Comité exécutif a pris acte de ce remplacement, approuvé la version révisée du Règlement de gestion, qui prendra effet au 1^{er} janvier 2022, et prié le Haut-Commissaire de veiller à la qualité des informations budgétaires. Le Comité partage les préoccupations exprimées par les organes directeurs et estime qu'avant toute modification de la structure budgétaire et du Règlement de gestion, il convient d'obtenir l'assurance que les domaines d'impact proposés répondent aux exigences de transparence et de qualité, en particulier pour ce qui est de l'information financière.

155. Dans le cadre de son dispositif de contrôle interne, le HCR a procédé à une analyse des variations de dépenses des opérations de pays au niveau des sept bureaux régionaux. Le Comité a noté que des informations détaillées provenant d'environ 130 opérations de pays étaient d'une utilité limitée quand il s'agissait d'analyser les soldes de compte du HCR dans leur ensemble. Il estime que l'analyse des variations gagnerait à être complétée par des repères et par une analyse des informations financières agrégées au niveau du siège.

156. Le Comité a constaté que d'importantes créances liées à des accords de décaissement conclus avec l'UNOPS restaient dans des comptes non soldés pendant plus d'un an. Les opérations de pays n'avaient pas cherché à obtenir des remboursements ou à clôturer ces comptes. Le Comité a noté que les procédures actuellement suivies par le HCR donnaient lieu à d'importantes avances, ce qui n'était pas économique.

157. Le Comité a examiné les activités de contrôle de la qualité des données menées par certaines opérations de pays avant que les listes de sommes à distribuer ne soient transmises aux prestataires de services financiers. Il a constaté que certaines opérations de pays ne gardaient pas trace du contrôle de la qualité. Il estime que le HCR devrait utiliser un identifiant unique pour chaque ménage bénéficiaire et qu'il faudrait garder une trace des contrôles de la qualité des données effectués.

158. Le Comité a aussi déterminé qu'il faudrait améliorer la gestion des données de bout en bout dans le système de gestion de l'assistance pécuniaire du HCR (CashAssist). Les problèmes constatés étaient principalement liés à l'absence de coordination des listes de sommes à distribuer qui étaient transmises au prestataire de services financiers au moyen d'une interface de programmation d'applications. Le Comité a constaté que, dans plusieurs cas, le prestataire de services financiers avait indiqué que la tentative de paiement n'avait pas abouti pour une transaction pourtant traitée avec succès, et certaines tentatives de paiement avaient donc parfois été répétées deux ou trois fois.

159. Le Comité a constaté des lacunes dans le document d'orientation applicable au calcul du montant des transferts en espèces. Certaines opérations de pays versaient une somme forfaitaire aux ménages bénéficiaires, ce qui donnait lieu à des inégalités selon la taille du ménage. Le document d'orientation ne tenait pas compte des spécificités organisationnelles du HCR et ne précisait pas à qui il incombait de calculer le montant des transferts en espèces dans les opérations de pays. Le Comité a constaté que les bureaux régionaux pouvaient jouer un rôle en communiquant aux opérations de pays de leur région des informations sur les prix du marché et en les aidant à les analyser.

160. Le Comité a constaté qu'il n'existait pas de document directif complet et consolidé sur la gestion des partenariats d'exécution. Au moment de l'audit, les instructions relatives aux partenariats étaient disséminées dans plusieurs documents. Le Comité estime qu'un document directif consolidé récapitulant les règles en vigueur sur la gestion des partenariats adoptées au fil des ans rendrait les procédures plus transparentes et simplifierait les activités quotidiennes.

161. Les charges de personnel des partenaires représentent une part importante des dépenses liées aux partenaires d'exécution et il convient d'atténuer comme il se doit les risques inhérents. Le Comité a estimé que les nouvelles procédures de gestion axées sur les résultats devraient également imposer une révision des mécanismes de suivi du personnel et de communication de l'information à cet égard, ce qui serait l'occasion d'intégrer les outils améliorés dans le document directif devant être établi.

162. La gestion des effectifs est le pendant de la planification financière et doit permettre une utilisation rentable du personnel. Le Comité s'est penché sur les mesures prises par le HCR pour renforcer la planification des effectifs et a recensé les aspects critiques que le HCR devait encore améliorer.

163. Le Comité a constaté des lacunes dans les fonctionnalités des tableaux de bord récemment élaborés par le HCR aux fins de la gestion prévisionnelle des ressources humaines. Il estime que ces fonctionnalités ne répondent pas parfaitement aux besoins des opérations concernées. Par exemple, les tableaux de bord ne contiennent pas d'indicateurs clés qui permettraient de comparer les effectifs et de savoir si une opération de pays est dotée d'effectifs adéquats par rapport à d'autres opérations.

164. Le Comité a noté que le HCR n'avait pas encore publié de cadre stratégique sur la gestion prévisionnelle des besoins en personnel qui définisse sa stratégie en la matière. De l'avis du Comité, il est essentiel pour une organisation d'officialiser et de normaliser un processus systématique de gestion prévisionnelle des besoins en personnel.

165. Le Comité a constaté qu'aucune opération de pays n'avait analysé le personnel disponible et les futurs besoins en personnel. Il considère qu'il est crucial que les opérations de pays effectuent de telles analyses afin de savoir combien de personnes seront nécessaires pour accomplir le travail. Le Comité estime que le HCR devrait fournir aux opérations de pays des directives plus générales concernant l'analyse du personnel disponible et des besoins en personnel.

166. Pour rendre les véhicules plus efficaces et optimiser leur utilisation, le HCR s'est doté d'outils de collecte des données ainsi que de méthodes structurées de suivi et d'analyse de ces données. Les données enregistrées sont utilisées pour déterminer la taille appropriée du parc de véhicules d'une opération. L'analyse des données opérationnelles doit donc servir à recenser les véhicules qui doivent être liquidés ou remplacés et à déterminer si des véhicules supplémentaires sont nécessaires. Pour que les mesures prises à partir de l'analyse des données soient efficaces, les données collectées doivent être exhaustives et de qualité suffisante.

167. Le Comité a constaté que les données étaient généralement de mauvaise qualité et qu'il manquait des données dans un grand nombre de jeux de données relatifs à la gestion du parc de véhicules. Il estime donc que le HCR devrait améliorer l'enregistrement des données et optimiser les outils de collecte. La nouvelle stratégie de gestion du parc automobile mondial pour 2021-2025 doit préciser les progrès à accomplir en ce qui concerne la qualité et la quantité des données opérationnelles.

168. Dans le cadre du programme de transformation institutionnelle, le HCR a commencé à explorer et à introduire de nouvelles méthodes de travail en utilisant des outils modernes tels que l'informatique en nuage à l'appui des processus administratifs. Le programme de transformation institutionnelle s'inscrit dans sa stratégie de transformation générale et devrait durer plusieurs années.

169. Le Comité a constaté que le budget du programme avait augmenté de quelque 14 % au cours du premier trimestre de 2021, passant d'environ 82 millions de dollars à 95 millions de dollars. Il a pris note de la complexité du programme, qui avait justifié le choix d'un ensemble des meilleures solutions, et de la participation de nombreux prestataires externes, qui devait être coordonnée. Le Comité estime que les prochaines phases de planification et d'exécution devraient être axées sur une supervision coordonnée du budget du programme.

170. Le Comité a noté que les risques liés au programme de transformation institutionnelle n'étaient pas suffisamment pris en compte dans les inventaires des risques stratégiques et opérationnels. Il a estimé que ces risques devaient être analysés, évalués et pris en compte de manière plus approfondie.

171. Il recommande principalement que le HCR :

a) fasse en sorte que le siège et les bureaux régionaux apportent un appui encore plus concerté aux opérations de pays en ce qui concerne les achats et la distribution des articles en stock fondés sur les besoins dans les situations d'urgence comme la pandémie de COVID-19 ;

b) s'emploie en priorité à redéfinir les rôles et les responsabilités dans les bureaux régionaux et les entités du siège et à les harmoniser, et veille à ce que les rôles des structures redéfinies soient consignés dans le cadre réglementaire, le cas échéant ;

c) continue d'examiner l'impact des changements apportés à sa structure budgétaire sur l'efficacité de la gestion, analyse les avantages des changements proposés et fournisse l'assurance que la structure budgétaire proposée répond aux exigences de transparence et de qualité ;

d) procède à une analyse des variations à l'échelle de l'organisation, tant pour l'état des résultats financiers que pour l'état de la situation financière, la complète à l'aide de contributions des bureaux régionaux et y ajoute des éléments de référence pour les variations importantes ;

e) conçoit son nouveau progiciel de gestion intégré et ses systèmes de gestion financière et de gestion de la chaîne d'approvisionnement de manière à simplifier l'enregistrement des transactions concernant l'UNOPS, à faciliter le rapprochement des postes non soldés en temps voulu et à éviter autant que possible d'importantes avances pour les accords conclus avec l'UNOPS ;

f) utilise des identifiants uniques dans les listes de sommes à distribuer et améliore le contrôle de la qualité des données relatives aux personnes relevant de sa compétence afin de rendre ces listes plus claires et d'éviter les doublons ;

g) met au point une solution technique pour améliorer la connectivité entre les prestataires de services financiers et CashAssist et pour faire en sorte que les erreurs systématiques notables dans l'interface de programmation d'applications de CashAssist puissent être détectées plus tôt et corrigées plus facilement ;

h) publie des directives sur le calcul du montant des transferts en espèces qui laissent aux opérations de pays la souplesse nécessaire pour choisir la meilleure méthode de calcul en fonction de leur contexte opérationnel et avec la participation des bureaux régionaux ;

i) regroupe et complète les directives relatives à la gestion des partenariats d'exécution dans un seul document complet et confie expressément aux bureaux régionaux la responsabilité d'accorder des prorogations des délais d'exécution ou de liquidation ;

j) donne des instructions supplémentaires sur l'atténuation des risques financiers liés au personnel des partenaires dans le document directif complet devant être établi et dispense des formations complémentaires à ce sujet au personnel chargé du contrôle des programmes et des projets ;

k) approfondisse encore l'analyse des données afin d'établir des tableaux de bord supplémentaires et définisse des indicateurs clés qui permettraient de savoir si une opération de pays est dotée d'effectifs adéquats par rapport à d'autres opérations ;

l) améliore à titre prioritaire la gestion prévisionnelle des besoins en personnel en établissant une stratégie en la matière et en l'inscrivant dans un cadre global sur la question ;

m) encourage les opérations de pays à effectuer des analyses du personnel disponible et des besoins en personnel et met au point une panoplie d'outils d'examen des effectifs pour aider les opérations à évaluer leurs besoins en personnel ;

n) prend des mesures pour s'assurer que les opérations vérifient régulièrement les données saisies dans FleetWave, aussi bien en ce qui concerne la quantité que la qualité des données, et qu'elles déterminent les causes des écarts et corrigent les données erronées ;

o) optimise l'outil FleetWave afin d'éviter que des données erronées ne soient saisies et d'en améliorer l'exploitabilité ;

p) se concentre sur la supervision et le suivi coordonnés du budget du programme de transformation institutionnelle et sur la maîtrise des coûts au cours des prochaines phases de planification et d'exécution ;

q) fasse une estimation complète des risques financiers et techniques liés à l'ensemble du programme de transformation institutionnelle et les inclue dans l'inventaire des risques stratégiques.

K. Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

172. Le Comité a examiné les cinq fichiers au format Microsoft Excel contenant les données démographiques utilisées par l'Actuaire-conseil pour effectuer l'évaluation actuarielle et a relevé plusieurs incohérences ou lacunes dans les données concernant les participants en activité, les taux de rémunération considérée aux fins de la pension des participants actifs, les dossiers de cessation de service traités, les fonctionnaires en activité et les prestations périodiques ayant pris fin. À cet égard, il a notamment constaté ce qui suit : il y avait plus de deux entrées dans le champ d'identification pour certains participants, la même date de naissance avait été indiquée pour plusieurs enfants dans certaines entrées, le nombre d'enfants des divers participants pouvait être erroné dans d'autres entrées, la date de décès n'était pas indiquée dans des entrées concernant des participants décédés, des champs n'étaient pas renseignés dans des entrées concernant des participants décédés, la date de la dernière cotisation n'était pas renseignée dans des entrées concernant des participants actifs ou en vie et il existait des entrées dans lesquelles le taux de rémunération considérée aux fins de la pension n'était pas renseigné.

173. Le Comité a constaté que pour confirmer la plausibilité du décompte des effectifs, la Caisse examinait les données démographiques en s'appuyant sur les requêtes effectuées par la Section de l'analyse des données et des services juridiques. Il a appris que cette procédure de validation était très longue, en particulier lorsqu'il fallait combiner plusieurs jeux de données. Lorsqu'une modification, même mineure, était effectuée, il fallait beaucoup de temps avant d'en voir les effets. Par ailleurs, cette procédure n'a pas pour but de détecter toutes les incohérences dans les données. Enfin, en ce qui concerne l'audit des données démographiques effectué par les Services financiers, le Comité a confirmé que, lors du rapprochement des différents jeux de données, une nouvelle colonne apparaissait pendant l'envoi des requêtes pour vérifier le statut de chaque membre. Il a aussi constaté que cette procédure comprenait le rapprochement entre le solde d'ouverture et le solde de clôture des effectifs et que lorsqu'une anomalie était constatée, le solde de clôture était ajusté en conséquence. Il a observé cette manière de faire lors des trois derniers audits en date.

174. Le Comité a constaté que les données démographiques utilisées pour l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service avaient été tirées d'Umoja par la Section de l'assurance maladie et de l'assurance-vie du Secrétariat, et que les données démographiques transmises par l'Organisation à la Caisse aux fins de leur examen concernaient les participants actifs et les retraités au 31 octobre 2019. À cet égard, la Caisse a souligné que la plausibilité des données avait été vérifiée en tenant compte des échanges avec la Section de l'assurance maladie et de l'assurance-vie. Néanmoins, le Comité n'a pas pu déterminer quels examens avaient été effectués par la Caisse ou quels seuils de tolérance avaient été fixés pour les anomalies constatées.

175. Le Comité a constaté que le système ComplySci prévoyait un processus automatique d'autorisation préalable des opérations financières effectuées à titre personnel. Cependant, ce système ne permettait pas de déterminer si un membre du personnel avait acheté et vendu le même titre dans les 60 jours suivant l'achat initial (la période de détention minimale) ou effectué plus de 10 opérations financières par mois, car les données concernant ces activités étaient toujours traitées manuellement et aucune notification n'était envoyée en vue d'appeler l'attention de l'équipe

Contrôle de la conformité sur ces points. Le Comité a également remarqué que seul le module relatif aux opérations financières était en service ; par conséquent, les données fournies par les courtiers pour la transmission automatique des relevés de courtage (module compte Courtier) ainsi que les activités extérieures, les dons et dépenses de représentation n'étaient pas concernés par la mise en service initiale du système.

176. Le Comité a constaté que la politique et le dispositif relatifs au risque de réputation ne donnaient pas de précisions sur la façon dont un membre du personnel du Bureau de la gestion des investissements devait procéder dans la pratique en cas de risque de réputation ni sur les mécanismes et critères dont il fallait tenir compte au moment de prendre des mesures pour maîtriser un tel risque avant qu'il ne se concrétise. En 2020, le Bureau a renouvelé le contrat d'un gérant externe dont la situation présentait un risque de réputation en octobre 2019. Par ailleurs, aucune procédure claire ou pièce justificative n'indiquait de quelle façon le Bureau évaluait régulièrement le risque de réputation que pouvaient faire courir les fournisseurs, les gérants externes, les conseillers et d'autres tiers ni quels outils ou systèmes étaient utilisés pour détecter ces risques ou quels critères devaient être pris en compte au moment de prendre des mesures pour maîtriser un risque d'atteinte à la réputation avant qu'il ne se concrétise. Enfin, bien qu'il utilise l'outil « RepRisk » en vue de détecter les problèmes relatifs au risque de réputation dans les sociétés dans lesquelles la Caisse investit, le Bureau n'a pas établi de procédure claire précisant comment les informations obtenues à l'aide de cet outil étaient utilisées et quelles décisions il avait prises au vu de ces informations.

177. Le Comité a constaté l'absence de normalisation en ce qui concerne les informations que les gérants externes étaient tenus de faire figurer dans les rapports qu'ils devaient présenter au Bureau de la gestion des investissements, comme stipulé à l'annexe B de leurs contrats. Par ailleurs, le Bureau n'a pas fourni de pièces justificatives établissant qu'il avait procédé aux examens mensuels de la performance des gérants externes en 2020, comme l'exige la politique relative aux gérants externes. En outre, deux contrats conclus avec des gérants externes ont dû être prolongés car le Bureau n'avait pas encore trouvé de nouveaux gérants externes pour les placements dans les sociétés à faible capitalisation aux États-Unis et en Europe. Enfin, aucune procédure claire ne précisait quelles étaient les étapes des analyses préalables dont faisaient l'objet les gérants externes.

178. Le Comité recommande que l'Administration des pensions :

a) conçoive et mette en place un mécanisme de contrôle dans le cadre duquel la qualité des données sera régulièrement évaluée en collaboration avec les organisations affiliées et les bénéficiaires, au besoin, l'objectif étant de préserver l'intégrité des données, d'éviter les incohérences dans les informations enregistrées dans le Système intégré d'administration des pensions et de garantir la fiabilité des données mises à la disposition des utilisateurs ;

b) effectue une analyse pour déterminer dans quels cas les incohérences dans les principaux éléments de données utilisés lors des évaluations actuarielles pourraient causer des problèmes graves et fixe un seuil de tolérance afin que les critères utilisés pour juger de la gravité des problèmes soient clairs lors des futures évaluations ;

c) vérifie la situation des participants et bénéficiaires avant l'évaluation actuarielle de la situation au 31 décembre 2021, au vu des incidences que la pandémie de COVID-19 pourrait avoir eues en la matière ;

d) mette au point ou adopte un outil conforme aux meilleures pratiques et normes en vigueur dans le domaine de l'analyse de données afin de simplifier le

rapprochement des données démographiques et d'optimiser toute la procédure, de façon à garantir la fiabilité du processus de validation, au bénéfice de la Section de l'analyse des données et des services juridiques et des Services financiers ;

e) élabore et adopte une procédure officielle régissant l'examen par la Caisse et l'ONU des données démographiques relatives à l'assurance maladie après la cessation de service, qui définisse les méthodes de validation ou de contrôle à employer, fixe les seuils de tolérance pour les incohérences, désigne les fonctionnaires responsables de l'évaluation et détermine les délais à respecter, et décrive en détail les communications qui doivent avoir lieu entre la Caisse et l'ONU ;

f) publie un rapport officiel présentant les résultats de l'examen et les ajustements apportés chaque année aux données démographiques relatives à l'assurance maladie après la cessation de service, afin d'étayer l'évaluation de la plausibilité des données effectuée dans le cadre de l'établissement des états financiers.

179. Le Comité recommande que le Bureau de la gestion des investissements :

a) ajoute dans le système des annotations visant à expliquer les raisons du rejet des demandes d'autorisation préalable comme, par exemple, la période de détention minimale de 60 jours ou le nombre maximal (10) d'opérations financières pouvant être effectuées chaque mois ;

b) fasse en sorte que les données fournies par les courtiers puissent être directement entrées dans le module compte Courtier afin de contrôler les comptes de courtage des membres du personnel de façon à ce que les meilleures pratiques du secteur soient bien suivies et à contribuer à limiter les risques liés aux éventuels conflits d'intérêts avec les activités de la Caisse ;

c) fasse en sorte que les règles de conformité figurent dans le module Dons et frais de loisir afin que la politique concernant les dons, les frais de représentation et les activités extérieures soit bien prise en compte, de façon à prévenir tout éventuel conflit d'intérêts avec les activités de la Caisse ;

d) renforce l'action menée en ce qui concerne les risques d'atteinte à la réputation et mette en place un mécanisme efficace pour faire en sorte que la politique et le dispositif y relatifs tiennent compte de toutes les activités qui pourraient poser un tel risque dans son domaine de compétence ;

e) établisse une procédure définissant les critères à prendre en compte lorsqu'un risque de réputation survient de sorte que les membres du personnel du Bureau puissent prendre les mesures qui s'imposent avant qu'un tel risque ne se concrétise ;

f) tienne un registre permanent et actualisé des risques de réputation constatés au cours de l'année, en y indiquant les mesures prises à cet égard, pour toutes les activités entrant dans son domaine de compétence (notamment celles concernant les fournisseurs, les gérants externes, les conseillers et les autres tiers) ;

g) accorde une plus grande importance aux normes internationales relatives au risque de réputation et mette au point un mécanisme et une procédure permettant de tenir compte de ce risque dans le cadre de la prise de décisions en matière d'investissement, conformément aux normes internationales ;

h) constitue un fichier de candidats à l'issue de la recherche de gérants pour faire en sorte que des contrats ne soient pas renouvelés uniquement faute de candidats ;

i) précise quels rapports seront demandés dans les contrats concernant les gérants externes pour les investissements dans les sociétés à faible capitalisation et

aligne les activités de contrôle sur la politique relative aux gérants externes, ce qui lui permettra de procéder en temps voulu à des examens plus efficaces ;

j) renforce et évalue les systèmes de contrôle en place afin de garantir le contrôle régulier et efficace de tous les aspects de la gestion assurée par les gérants externes, de façon à pouvoir atténuer les éventuels risques d'investissement, risques opérationnels et risques de réputation ;

k) donne des précisions, dans la politique en question, sur les analyses préalables dont font l'objet les gérants externes, notamment en ce qui concerne les aspects à traiter, la date et la fréquence auxquelles l'analyse devrait être effectuée, les rapports et les résultats issus d'un tel examen et les personnes chargées d'y procéder.

L. Office des Nations Unies contre la drogue et le crime

180. Le Comité a noté qu'avaient été observés au Bureau de pays de l'ONUDC en Afghanistan au cours des années 2018, 2019 et 2020 des niveaux tendanciels « préoccupants » et « critiques » du baromètre de recouvrement des coûts élaboré en tant qu'outil de gestion des risques pour mettre à la disposition de l'équipe dirigeante des mises à jour régulières sur l'exécution des programmes, les perspectives de financement et les structures de coûts en place, le taux de recouvrement enregistré dans ce bureau étant le plus élevé parmi les bureaux de pays de l'ONUDC en novembre 2020.

181. Le Comité a examiné l'évaluation des risques réalisée à l'ONUDC au cours de l'exercice 2020 et a constaté qu'elle ne s'appuyait ni sur une couverture complète des risques ni sur un plan d'intervention concernant le comportement éthique, les ressources et les technologies de l'information, les questions juridiques et réglementaires, la comptabilité et l'établissement de rapports. En outre, rien n'avait été prévu non plus, semble-t-il, pour faire face aux risques associés à l'information financière et non financière frauduleuse, à la corruption, au détournement d'actifs incorporels et à d'autres actes illégaux. La dernière mise à jour de l'inventaire des risques datait de 2019 et, en 2020, aucun risque émergent n'avait été correctement pris en compte, comme ceux liés à la pandémie de COVID-19.

182. Le Comité a observé que la note d'orientation, qui déterminait la structure du réseau des bureaux extérieurs de l'ONUDC, n'était plus à jour et ne reflétait pas correctement les principaux changements intervenus ces huit dernières années. Par exemple, elle ne contenait ni descriptifs ni précisions supplémentaires sur les bureaux de liaison et les bureaux de la liaison et des partenariats, et la couverture géographique ne reflétait pas les changements intervenus au fil des ans pour la plupart des bureaux régionaux.

183. Le Conseil a évalué la conformité à la politique d'évaluation de tous les projets et programmes menés à ce jour à l'ONUDC et a noté que 20 des 57 projets en cours se terminant le 31 décembre 2020 n'avaient pas été évalués dans les délais impartis.

184. Le Comité a examiné le taux d'achèvement du cours de sensibilisation à la sécurité informatique, comme suite au rapport du Service de la technologie de l'information de l'ONUDC, qui faisait apparaître un nombre croissant d'incidents signalés (spam, phishing et ingénierie sociale). Le Comité a également noté que 99 membres du personnel sur un total de 703 n'avaient pas suivi le cours obligatoire dans les trois mois suivant leur entrée en fonction.

185. Compte tenu des constatations susmentionnées, le Comité recommande principalement que l'ONUDC :

- a) continue de prendre les mesures requises face au niveau critique du recouvrement des coûts observé pour le bureau de pays et engage les initiatives propres à favoriser un niveau gérable ou souhaitable de recouvrement des coûts, en collaboration avec le Bureau de pays de l'ONU en Afghanistan ;
- b) procède à une évaluation des catégories de risques correspondant à l'univers de risques défini par le Secrétariat, à savoir les risques stratégiques, les risques liés à la gouvernance, les risques opérationnels, les risques liés à la conformité et les risques financiers, et actualise en conséquence l'inventaire des risques ainsi que le plan de traitement et de gestion des risques ;
- c) mette à jour les domaines et/ou les catégories de risque dans l'inventaire et le descriptif des risques comme suite à la prise en compte des nouveaux risques qui se font jour ;
- d) définisse, dans un document formel et de manière exhaustive, la forme, les fonctions, les responsabilités, les résultats attendus et la couverture géographique de ses bureaux extérieurs ;
- e) procède aux évaluations obligatoires prévues par la politique d'évaluation actuelle, en particulier pour ce qui est des projets n'ayant fait l'objet d'aucune évaluation au cours de leur cycle de vie ;
- f) détermine si les délais actuellement prévus pour l'évaluation des programmes et/ou des projets restent applicables, afin d'intégrer ces opérations de manière plus réaliste et réalisable dans le cycle de vie des programmes et/ou des projets. S'ils ne sont pas applicables, la politique d'évaluation doit être mise à jour et alignée sur les besoins spécifiques de l'ONU ;
- g) ne ménage pas ses efforts pour que les membres de son personnel suivent le cours obligatoire de sensibilisation à la sécurité informatique ;
- h) rappelle régulièrement aux membres de son personnel le cours obligatoire et leur devoir de se conformer à cette exigence.

M. Université des Nations Unies

186. Le Comité a demandé à l'Université de lui fournir les informations relatives au portefeuille de placements de chaque fonds indiciel coté afin d'analyser la composition de ces portefeuilles. Lors de l'analyse, il a constaté que 2,45 % des fonds indiciels cotés, soit un montant total de 10,38 millions de dollars, concernaient des sociétés liées aux secteurs suivants : tabac, armes controversées, charbon vapeur et sables asphaltiques.

187. Le Comité a par ailleurs constaté que l'accord de gestion des placements conclu entre, d'une part, l'Organisation, pour le compte du Fonds de dotation de l'Université, une entité rattachée à l'ONU, et, d'autre part, une société de gestion de portefeuille ne prévoyait pas d'indice de référence adapté pour ce qui est d'exclure ou de limiter les placements dans des sociétés liées aux secteurs du tabac et des armes controversées.

188. Le Comité a demandé des informations sur l'exercice de reprise après sinistre correspondant à l'année 2020. L'entité a fait savoir que cette activité avait été menée pour la dernière fois en avril 2019. Elle a ajouté qu'en temps normal, l'exercice était réalisé chaque année, mais qu'en raison de la pandémie de COVID-19, l'Université n'avait pas été en mesure d'y procéder en 2020.

189. Sur la base des conclusions de son audit, le Comité consultatif recommande que l'Université :

a) apporte des modifications aux restrictions imposées aux placements dans les politiques et procédures du Fonds de dotation de l'Université de telle sorte qu'il y soit tenu compte de la position de l'Organisation concernant les secteurs controversés ;

b) prévoit des indices de référence adaptés dans les accords de gestion des placements, en particulier pour ce qui est des actifs dans lesquels elle souhaite investir, et que ces indices aillent dans le sens de l'action menée par le système des Nations Unies ;

c) procède à l'exercice de reprise après sinistre au moins une fois par an, conformément aux dispositions relatives à la planification de la reprise après sinistre figurant dans la procédure technique Informatique et communications établie par le Secrétariat de l'ONU.

N. Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

190. La réserve pour la croissance et l'innovation a été créée par l'UNOPS en novembre 2019. À la fin 2020, sa valeur était estimée à 124,3 millions de dollars. Cependant, au 31 mars 2021, elle ne faisait pas l'objet d'un compte distinct.

191. L'UNOPS a investi dans les sept projets de l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I), pour un montant total de 58,8 millions, en concluant des accords avec sept structures de titrisation, qui étaient toutes affiliées au même groupe de portefeuille privé. En 2020, il s'est retiré de deux de ces projets et a demandé des remboursements d'un montant total de 25,48 millions de dollars. À la fin du mois de mars 2021, cette somme ne lui avait cependant pas encore été retournée. Des pertes sur crédit attendues d'un montant de 22,19 millions de dollars pour l'ensemble des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I ont été prises en compte dans les états financiers de 2020 du Bureau. Une diversification insuffisante des partenariats pourrait exposer les investissements de l'Initiative S3I à davantage de risques.

192. L'UNOPS a constaté une provision pour créances douteuses pour deux projets de l'Initiative S3I dont il s'était retiré. Pour l'un d'eux, le montant de la provision correspond à 100 % de la valeur actualisée du prêt en 2020, ce qui indique que la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés est proche de zéro. Pour l'autre projet, l'UNOPS a constaté une provision pour créances douteuses à hauteur de 50 % de la valeur comptable, sachant qu'une centrale électrique tenait lieu d'actif sous-jacent. Cependant, aucune évaluation professionnelle n'a été menée concernant l'état ou la juste valeur de l'actif sous-jacent. Il n'est par ailleurs pas possible de s'appuyer sur les dispositions relatives aux provisions pour créances douteuses, puisque celles-ci ne contiennent pas d'informations quant à la méthode à suivre pour déterminer le montant de ces provisions s'agissant des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I.

193. Lors du renouvellement d'accords de grande envergure, le modèle de tarification est utilisé comme référence pour les accords de mission conclus dans le cadre d'un mémorandum d'accord. Toutefois, dans la politique actuelle de l'UNOPS, il n'est pas suffisamment tenu compte d'éléments spécifiques tels que les services concernés et les risques encourus pour fixer une commission permettant d'équilibrer les coûts lorsque ceux-ci sont supérieurs ou inférieurs aux frais minimums calculés.

194. Le Comité a examiné les documents relatifs à l'estimation des risques soumis dans oneUNOPS (le progiciel de gestion intégré de l'UNOPS) pour certaines missions et la méthode de calcul de la majoration pour risque utilisée par le progiciel et a constaté qu'aucune justification n'avait été donnée concernant une telle majoration.

De plus, le niveau de complexité, qui pouvait entraîner une majoration allant jusqu'à 40 % des frais minimum, était calculé selon des modalités dont la clarté laissait à désirer.

195. Les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques de l'UNOPS pour 2020-2021, d'un montant de 20 millions de dollars, ne reposent sur aucune base. Au 31 décembre 2020, le taux de réalisation des investissements stratégiques était de 25 %, et 36 % des fonds de 2020 (soit 6 millions de dollars) n'avaient pas été alloués. De plus, les activités d'investissement stratégique ne sont pas reliées aux résultats et aux produits escomptés.

196. La demande, la révision, l'établissement et l'attribution des délégations de pouvoirs s'effectuent manuellement. Le registre de délégation de pouvoirs dans oneUNOPS ne comporte pas de détails tels que le nom du mandant et du délégataire, les seuils autorisés, le champ d'application, le superviseur, les instructions spéciales relatives à la délégation de pouvoirs ou la vérification de la séparation des fonctions. En outre, l'UNOPS utilise une procédure manuelle pour revoir les fonctions et les attributions faisant l'objet de la délégation de pouvoirs en cas de changement de contrat, de numéro de poste ou de lieu d'affectation.

197. L'UNOPS a déployé dans oneUNOPS l'outil numérique pour la gestion des risques aux niveaux opérationnel et organisationnel et celui-ci peut être utilisé pour tous les projets. Toutefois, la gestion des risques institutionnels n'a pas été intégrée à oneUNOPS pour pouvoir être effectuée de façon unifiée.

198. Le Comité recommande que l'UNOPS :

a) constitue sans plus tarder un compte distinct pour la réserve pour la croissance et l'innovation, élabore les politiques correspondantes et continue de bien se conformer aux règles de manière à garantir une gestion prudente de la réserve ;

b) procède à une réévaluation approfondie des dangers inhérents aux investissements existants et mette au point des mécanismes permettant de mesurer et de contrôler la concentration du risque afin d'éviter toute dépendance excessive à l'égard d'un partenaire unique ;

c) revoie ses politiques en matière de provisions pour créances douteuses s'agissant des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I et envisage d'approfondir la question de la méthode à suivre pour déterminer le montant de ces provisions ;

d) renforce les directives concernant l'évaluation d'éléments spécifiques, tels que les services fournis et les risques encourus, lors de l'application du modèle de tarification existant à un accord de mission conclu dans le cadre d'un memorandum, afin d'équilibrer les coûts lorsque ceux-ci sont supérieurs ou inférieurs aux frais minimums calculés ;

e) mette à jour les directives relatives au calcul de la majoration pour risque des commissions de gestion et y ajoute des informations sur les explications justificatives à fournir, et conçoive un mécanisme d'examen efficace de ces explications permettant de garantir le respect du modèle de fixation des prix lors du processus d'acceptation des missions ;

f) établisse les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques sur la base des dépenses envisagées et relie les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques aux produits et indicateurs de succès correspondants ;

g) prenne des mesures efficaces pour enregistrer des informations complètes sur les délégations de pouvoirs dans oneUNOPS et mette en place des mécanismes

automatisés pour garantir que les transactions effectuées le sont dans les limites des pouvoirs conférés ;

h) étudie la possibilité d'incorporer les risques institutionnels dans oneUNOPS et vérifie que l'instruction opérationnelle sur la gestion des risques reflète ses orientations stratégiques en la matière.

O. Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient

199. Le Comité a examiné les indicateurs du cadre de suivi de la stratégie de mobilisation des ressources pour la période 2019-2021 et a noté que, sur les 15 objectifs fixés pour l'année 2020, 7 (47 %) n'avaient pas été pleinement atteints à la fin de l'année.

200. Le Comité a mis en évidence des retards dans la procédure de sélection du personnel : pour les recrutements effectués par le siège de l'UNRWA en 2020, le délai cible (120 jours) applicable au personnel soumis à recrutement international avait été dépassé pour 9 (56,25 %) des 16 postes concernés et celui applicable au personnel recruté sur le plan régional (90 jours) l'avait été pour 13 (68,42 %) des 19 postes concernés. Au bureau de Jordanie, la durée moyenne de la période de recrutement pour 29 postes d'agent(e) recruté(e) sur le plan régional avait été de 196 jours, avec une période maximale de 358 jours. Au bureau du Liban, la période moyenne de recrutement pour 32 postes d'agent(e) recruté(e) sur le plan régional avait été de 251 jours et, dans 30 cas (93,75 %), elle avait dépassé la période cible de 90 jours.

201. Le Comité a noté que le taux de conformité des évaluations de la performance était faible dans les cycles d'e-performance 2019 et 2020. Par exemple, pour le cycle 2019 du personnel non enseignant (janvier à juin 2020), le taux de conformité pour le siège n'était que de 46 %, tandis que, pour les trois départements, il était nul ; pour le cycle 2020 du personnel non enseignant (juillet à septembre 2020), le taux de conformité dans la présentation du rapport d'évaluation de la performance à mi-cycle n'était que de 12 %, et dans 9 des 19 départements, il était nul.

202. Le Comité a noté que le siège de l'UNRWA n'avait pas élaboré de plan directeur d'achat assorti de stratégies pour l'année 2020.

203. Le Comité a passé en revue les listes de personnes bénéficiant du programme de protection sociale et a noté qu'en 2020, 47 membres du personnel de l'UNRWA (exception faite des personnes rémunérées à la journée) avaient reçu des services. Sept d'entre eux étaient membres du personnel permanent du bureau de Gaza et 40 étaient des membres du personnel recruté sur la base d'un contrat de durée déterminée dans les bureaux du Liban et de Gaza.

204. Le Comité a examiné deux plans de reprise après sinistre de l'UNRWA et a constaté qu'aucun d'entre eux n'avait été actualisé depuis 2015, alors que le Département de la gestion de l'information et de l'informatique avait été restructuré à deux reprises et que les deux plans n'étaient plus opérationnels. À l'exception de ces deux plans, aucun protocole d'essai d'un plan révisé de reprise après sinistre n'a été communiqué.

205. Le Comité a noté que la valeur brute du portefeuille à risque était en diminution mais qu'en termes de ratio, il s'établissait à 22,14 % au 31 décembre 2020. Un examen plus approfondi portant sur les quatre dernières années a fait apparaître que le ratio du portefeuille à risque était passé de 6,70 % en 2016 à 7,25 % en 2019, alors que le seuil de référence régional était de 5,85 %.

206. Le Comité a formulé plusieurs recommandations sur la base de l'audit qu'il a réalisé. Il recommande principalement que l'UNRWA :

- a) accorde une attention particulière aux indicateurs clés du cadre de suivi de la stratégie de mobilisation des ressources et redouble d'effort pour atteindre les objectifs annuels qu'il s'est fixés ;
- b) élabore des plans et des procédures clairs pour contrôler la durée de la période de recrutement, conformément à la directive relative au personnel recruté sur le plan international et à la directive relative au personnel recruté sur le plan régional ;
- c) veille à la conformité des évaluations de la performance des membres du personnel non enseignant et enseignant au niveau du siège et des bureaux de secteur, respectivement, et associe le système e-performance à un système de récompenses pour garantir la réalisation des objectifs fixés ;
- d) élabore un plan directeur annuel pour les principales activités d'achat ;
- e) prenne des mesures correctrices, le cas échéant, pour recouvrer les sommes versées au titre du programme de protection sociale à des membres du personnel, renforce les vérifications au stade de l'inscription des réfugié(e)s et exclue celles et ceux qui ne remplissent pas les conditions requises, pour faire en sorte que les réfugié(e)s ayant vraiment besoin d'une assistance la reçoivent ;
- f) actualise les plans de reprise après sinistre pour qu'ils soient conformes à la structure organisationnelle et aux services les plus récents, et revoie périodiquement les plans de reprise après sinistre afin de les adapter à l'environnement informatique en constante évolution ;
- g) procède à une analyse exhaustive qui permette d'établir que les personnes qui sollicitent des prêts et les entités qui les garantissent remplissent toutes les conditions requises, et œuvre à la réduction du volume de son portefeuille à risque.

P. Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

207. Il a été constaté que l'appétence pour le risque et la tolérance au risque définis dans le cadre de gestion du risque institutionnel d'ONU-Femmes n'avaient pas été traduits sur le plan opérationnel ni décrits dans les politiques pertinentes. Il a également été observé que les définitions de l'appétence pour le risque et de la tolérance au risque que l'Entité a établies dans sa politique n'étaient pas prises en compte dans les décisions concernant les mesures d'atténuation des risques. De plus, le Comité n'a pas été en mesure d'identifier les niveaux de tolérance utilisés par le ou la responsable de la gestion des risques pour maintenir le risque.

208. Le Comité a examiné, au siège, les documents justificatifs concernant les projets du Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et centrale et du fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la lutte contre la violence à l'égard des femmes. Il n'a pas trouvé la lettre de confirmation de la certification des dépenses, où doivent être consignés les détails de l'examen effectué par le ou la gestionnaire de programme des dépenses engagées par le partenaire de réalisation ou la partie responsable au moyen des avances reçues. En outre, les formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses n'étaient pas tout à fait à jour comme le prescrit la directive en vigueur.

209. Lorsqu'il a examiné les transactions avec les partenaires de réalisation qui avaient été effectuées entre janvier et août 2020, le Comité a repéré des transactions avec cinq partenaires qui avaient fait l'objet d'une opinion avec réserve lors de l'audit

mené en 2018. Trois de ces cinq partenaires avaient été sélectionnés pour des projets qui avaient démarré après la publication des rapports d'audits par la société de services d'assurance.

210. La direction a décidé de ne pas facturer de frais aux bureaux de niveau 2 pour la révision des rapports descriptifs destinés aux donateurs. Cette décision n'est toutefois pas reflétée dans la procédure actuelle, qui établit toujours que les bureaux de niveau 2 doivent payer ces frais.

211. Le Comité s'est penché sur la méthode comptable et les pratiques suivies par ONU-Femmes pour le traitement des opérations sans contrepartie directe et a estimé qu'il fallait affiner la méthode comptable pour ce qui est du traitement des créances liées aux opérations sans contrepartie directe, en particulier celles découlant d'accords pluriannuels.

212. Le Comité recommande qu'ONU-Femmes :

a) énonce son appétence pour le risque dans une déclaration qui décrit les types et les niveaux de risques applicables, le but étant la réalisation des objectifs stratégiques, qu'ils soient exprimés en termes quantitatifs ou qualitatifs, ou les deux ;

b) fixe ses niveaux de tolérance au risque et s'en serve pour orienter le processus d'estimation du risque, afin qu'ils soient pris en compte lors de la mise en œuvre de mesures d'atténuation supplémentaires visant à ramener la cote ou la gravité du risque à un niveau acceptable ;

c) veille à ce que la lettre de confirmation de la certification des dépenses soit bien établie et atteste que le pourcentage fixé pour l'examen des dépenses faites par le partenaire au moyen des avances reçues a été respecté, conformément à la directive en vigueur ;

d) effectue l'évaluation finale des partenaires de réalisation de façon que leur performance soit prise en compte dans le cadre des nouveaux projets ;

e) consigne les bons ou mauvais résultats obtenus par les partenaires et les diffuse à tous ses bureaux ;

f) actualise sa procédure d'établissement des rapports à l'intention des donateurs pour y décrire la démarche qui doit être effectivement suivie par tous les bureaux pour l'établissement de ces rapports et le contrôle de leur qualité ;

g) continue d'affiner sa méthode comptable et revoit sa procédure de comptabilisation des contributions, en particulier celles faisant l'objet d'accords pluriannuels, en ajoutant les créances et les produits, le cas échéant, et en établissant de meilleures règles pour la comptabilisation des opérations sans contrepartie directe, qui soient conformes aux normes IPSAS.

Q. Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux

213. Le 1^{er} janvier 2015, la division d'Arusha du Mécanisme a hérité du Tribunal pénal international pour le Rwanda la charge de réinstaller les personnes acquittées et libérées. Après examen, le Comité a constaté que les mesures prises par le Mécanisme pour réinstaller à court terme les personnes libérées et acquittées ne s'inscrivaient pas dans le cadre d'un plan d'action à part entière prévoyant un ensemble d'activités périodiques et précisant le personnel responsable et les mesures de suivi et de contrôle permettant de veiller au bon accomplissement de cette responsabilité.

214. Après avoir examiné l'établissement et la présentation du budget pour 2020 et les documents ultérieurs relatifs aux examens et aux questions formulées par la Division de la planification des programmes et du budget du Secrétariat et par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, le Comité a constaté des différences entre le nombre d'emplois de temporaire (autres que pour les réunions) prévu dans le budget et le nombre de ceux figurant comme actuellement pourvus dans Umoja. Il a également relevé des lacunes dans la documentation relative aux prévisions en matière d'emplois de temporaire.

215. Après avoir examiné les informations figurant dans Umoja relatives à la consignation des jours télétravaillés en période de COVID-19 de mars à août 2020, le Comité a observé que, sur un total de 3 227 enregistrements, 791 n'avaient pas été effectués de manière journalière ou hebdomadaire. Il a également relevé que 20 enregistrements avaient été faits deux mois plus tard et que deux l'avaient été en une seule fois plus de 90 jours après. Il a en outre constaté qu'un fonctionnaire avait indiqué en novembre 2020 avoir télétravaillé du 10 août au 31 décembre 2020, alors même que tous les jours n'avaient pas encore été travaillés. Par ailleurs, sur un total de 556 fonctionnaires, 204 n'ont consigné aucun jour de télétravail en temps de COVID-19 dans Umoja.

216. Le Comité a examiné la manière dont les plans d'acquisition et de demande pour 2020 avaient été élaborés par le Mécanisme et passé en revue les plans établis par chaque service des divisions d'Arusha et de La Haye. Il n'a pas reçu communication des procès-verbaux des réunions tenues tous les trimestres entre les demandeurs et les responsables des achats pour revoir et mettre à jour les plans d'acquisition. Il a relevé que les plans de demande ne comportaient pas le nom des fonctionnaires ayant participé au travail de révision et d'approbation des différents plans. Il a également constaté que ni le plan d'acquisition ni le plan de demande pour 2020 du Mécanisme, présentés par le chef par intérim de la Section des achats de la division de La Haye au Centre de services mondial le 20 janvier 2020, n'avaient été téléchargés sur le site Web de la Division des achats du Secrétariat, comme l'exige le Manuel des achats.

217. Compte tenu des constatations susmentionnées, le Comité recommande principalement que le Mécanisme :

a) rationalise ses activités relatives à la réinstallation des personnes libérées et acquittées, en élaborant et en approuvant un plan d'action précisant les activités à mener, le personnel responsable et le calendrier à suivre, ce qui permettra au Mécanisme de programmer ces activités, d'en suivre la mise en œuvre et d'en mesurer l'efficacité, favorisant ainsi la réalisation effective de ses objectifs ;

b) renforce la planification budgétaire relative aux emplois de temporaire (autre que pour les réunions) et détermine les besoins ultérieurs en la matière en rendant compte correctement de ces besoins et en améliorant la documentation disponible ;

c) prenne des mesures pour améliorer le respect par son personnel des directives relatives aux modalités de travail exceptionnelles et aux modalités de travail aménagées en temps de COVID-19, le but étant que les jours de travail du personnel soient bien consignés et que ces informations soient mises à jour chaque semaine dans Umoja ;

d) fixe dans un document les procédures relatives à la planification et à l'élaboration des plans d'acquisition et de demande afin de se conformer pleinement aux dispositions du Manuel des achats de l'Organisation des Nations Unies ;

e) rationalise la procédure relative au pourvoi à court terme du poste de chef des achats.

V. État de la suite donnée aux recommandations non encore appliquées

218. Dans chaque rapport d'audit, le Comité des commissaires aux comptes analyse différents points constatés pendant l'audit et formule des recommandations. Dans son rapport (A/75/539), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a rappelé que le Secrétaire général et les chefs de secrétariat des fonds et programmes des Nations Unies avaient de nouveau été priés de veiller à ce que les recommandations du Comité des commissaires aux comptes soient promptement appliquées dans leur intégralité.

219. Le Comité des commissaires aux comptes a examiné l'état d'application des anciennes recommandations (voir tableau 9) et noté que le taux global d'application des recommandations formulées l'année précédente avait été porté de 41 % en 2019 à 48 % en 2020.

Table 9
État comparatif de l'application des recommandations au cours des trois années précédentes

Entité	Nombre total de recommandations antérieures, à la fin de chaque période financière			Nombre de recommandations, par catégorie, à la fin de chaque période financière											
				Recommandations intégralement appliquées			Recommandations en cours d'application			Recommandations non appliquées			Recommandations devenues caduques		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	279	224	167	96	49	13	150	153	149	2	13	4	31	9	1
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	116	103	110	42	24	56	52	59	49	7	14	2	15	6	3
ITC	23	17	17	7	4	8	12	13	9	–	–	–	4	–	–
FENU	9	8	9	9	8	8	–	–	1	–	–	–	–	–	–
PNUD	57	51	49	40	29	17	13	20	23	1	–	3	3	2	6
PNUE	84	35	17	35	11	3	47	21	13	1	3	–	1	–	1
FNUAP ^a	33	27	26	26	22	13	6	5	12	–	–	–	1	–	1
ONU-Habitat	66	38	20	3	3	4	63	34	14	–	–	2	–	1	–
UNICEF	96	80	66	72	33	34	22	40	32	–	1	–	2	6	–
UNITAR	17	9	10	14	7	8	3	2	2	–	–	–	–	–	–
HCR	100	96	67	56	48	35	35	43	32	1	2	–	8	3	–
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ^a	44	45	38	30	33	12	13	12	22	–	–	–	1	–	4
ONUDC	41	50	65	25	21b	27	15	28	38	–	–	–	1	1	–
UNOPS	39	48	51	13	32	31	24	15	19	–	1	–	2	–	1
UNRWA	47	46	54	25	27	32	19	17	20	1	–	2	2	2	–
UNU	37	32	55	31	17	22	4	15	29	–	–	–	2	–	4
ONU-Femmes	17	22	16	9	15	6	6	6	10	–	–	–	2	1	–

Entité	Nombre total de recommandations antérieures, à la fin de chaque période financière			Nombre de recommandations, par catégorie, à la fin de chaque période financière											
				Recommandations intégralement appliquées			Recommandations en cours d'application			Recommandations non appliquées			Recommandations devenues caduques		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018
MIFRTP	29	19	18	8	7	7	12	7	9	9	2	1	–	3	1
Total^{a, b}	1 134	950	855	541	390	336	496	490	483	22	36	14	75	34	22
Pourcentage^{a, b}				48	41	39	44	52	56	2	4	2	6	4	3

Source : Rapports d'audit du Comité.

^a Les différences entre les chiffres indiqués dans le résumé concis pour 2018 (A/74/202) et les mêmes chiffres pour 2018 indiqués dans le présent rapport sont dues à une réévaluation des recommandations dont l'application a été achevée en 2018.

^b Les différences entre les chiffres indiqués dans le résumé concis pour 2019 (A/75/177) et les mêmes chiffres pour 2019 indiqués dans le présent rapport sont dues à une réévaluation des recommandations dont l'application a été achevée en 2019. Dans le résumé concis pour 2019, le chiffre indiqué était de 22.

220. Sur les 1 134 recommandations formulées au 31 décembre 2020, à l'exception de celles qui ont été appliquées ou sont devenues caduques, les 18 entités devaient encore en appliquer 518 au total, comme indiqué dans le tableau 9. Le Comité a noté que 44 % de ces recommandations avaient été formulées au moins deux ans auparavant. À cet égard, deux entités (Organisation des Nations Unies (Vol. I) et ONU-Habitat) n'avaient pas intégralement appliqué plus de 35 recommandations formulées au moins deux ans auparavant, tandis que trois entités (opérations de maintien de la paix des Nations Unies, PNUE et UNOPS) devaient donner suite à plus d'une dizaine de recommandations formulées au cours de la même période. Chaque recommandation fait l'objet d'explications détaillées dans les rapports d'audit établis pour chacune des entités.

221. L'évolution à la baisse du taux d'application pour certaines entités pourrait être le résultat de plusieurs facteurs, dont l'un pourrait être la longueur du délai imposé par l'entité elle-même, qui peut couvrir plus d'un cycle d'audit, ce qui permet à l'entité de progresser par étapes. Par conséquent, pour certaines entités, le faible niveau d'application pourrait s'expliquer principalement par le long délai d'exécution de certaines recommandations.

222. Par ailleurs, les recommandations peuvent être composées de plusieurs éléments qui répondent ensemble à une même constatation. L'entité peut donc parfois faire part d'améliorations concrètes pour la plupart des éléments, mais pas pour tous. Dans ces cas-là, la recommandation dans son ensemble est considérée comme en cours d'application.

223. Le tableau 10 indique, par entité, le pourcentage de recommandations intégralement appliquées pour 2018, 2019 et 2020, sur la base des chiffres figurant dans le tableau 8. Pour sept entités¹⁴, le taux d'application était de 50 % ou moins. Pour cinq d'entre elles (Organisation des Nations Unies (Vol. I), ITC, PNUE, MIFRTP et ONU-Habitat), il a été inférieur à 50 % au cours des trois dernières années. ONU-Habitat affichait un taux d'application très faible, juste en dessous de 5 %. Le Comité a constaté une baisse significative des taux d'application pour les entités suivantes : UNOPS (33 % en 2020, contre 67 % en 2019) ; ONU-Femmes (53 % en 2020, contre 68 % en 2019) ; ONU-Habitat (5 % en 2020, contre 8 % en 2019) ; MIFRTP (28 % en 2020, contre 37 % en 2019).

¹⁴ Organisation des Nations Unies (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, ITC, PNUE, ONU-Habitat, UNOPS et MIFRTP.

Tableau 10
Taux d'application des recommandations par entité, au cours des trois dernières années

Entité	Nombre total de recommandations, à la fin de chaque période financière			Recommandations entièrement appliquées à la fin de chaque période financière					
				2020		2019		2018	
	2020	2019	2018	(nombre)	(en pourcentage)	(nombre)	(en pourcentage)	(nombre)	(en pourcentage)
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	279	224	167	96	34,41	49	21,88	13	7,78
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	116	103	110	42	36,21	24	23,30	56	50,91
ITC	23	17	17	7	30,43	4	23,53	8	47,06
FENU	9	8	9	9	100,0	8	100,00	8	88,89
PNUD	57	51	49	40	70,18	29	57,00	17	34,69
PNUE	84	35	17	35	41,67	11	31,43	3	17,65
FNUAP	33	27	26	26	78,79	22	81,48	13 ^a	50,00
ONU-Habitat	66	38	20	3	4,55	3	7,89	4	20,00
UNICEF	96	80	66	72	75,00	33	41,25	34	51,52
UNITAR	17	9	10	14	82,35	7	77,78	8	80,00
HCR	100	96	67	56	56,00	48	50,00	35	52,24
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	44	45	38	30	68,18	33	73,33	12 ^b	31,58
ONUDC	41	50	65	25	60,98	21 ^c	42,00	27	41,54
UNOPS	39	48	51	13	33,33	32	66,67	31	60,78
UNRWA	47	46	54	25	53,19	27	58,70	32	59,26
UNU	37	32	55	31	83,78	17	53,13	22	40,00
ONU-Femmes	17	22	16	9	52,94	15	68,18	6	37,50
MIFRTP	29	19	18	8	27,59	7	36,84	7	38,89
Nombre total	1 134	950	855	541		390		336	
Pourcentage global					47,71		41,05		39,30

Source : Rapports d'audit du Comité.

^a Les différences entre les chiffres indiqués dans le résumé concis pour 2018 (A/74/202) et les mêmes chiffres pour 2018 indiqués dans le présent rapport sont dues à une réévaluation des recommandations dont l'application a été achevée en 2018. Dans le résumé concis pour 2018, le chiffre indiqué était de 24.

^b Voir note de bas de page a ; dans le résumé concis pour 2018, le chiffre indiqué était de 13.

^c Les différences entre les chiffres indiqués dans le résumé concis pour 2019 (A/75/177) et les mêmes chiffres pour 2019 indiqués dans le présent rapport sont dues à une réévaluation des recommandations dont l'application a été achevée en 2019. Dans le résumé concis pour 2019, le chiffre indiqué était de 22.

VI. Conséquences de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19)

224. En 2020, en raison de la pandémie de COVID-19, toutes les entités des Nations Unies se sont heurtées à des difficultés d'ordre administratif, financier et opérationnel pour ce qui est de s'adapter aux exigences de la nouvelle situation et de garantir l'exécution de leurs mandats.

225. Pour mesurer l'ampleur des effets de la pandémie sur les 18 entités considérées dans le présent rapport et déterminer dans quels domaines ces effets se sont fait ressentir le plus lourdement, le Comité a examiné les domaines transversaux suivants : a) cadre stratégique ; b) objectifs de développement durable ; c) aménagements apportés aux procédures internes ; d) informatique et cybersécurité ; e) incidences financières ; f) gestion des programmes et des projets ; g) évaluation des risques de fraude.

226. Les informations relatives au présent chapitre sont tirées des rapports du Comité et d'un questionnaire adressé aux entités. On trouvera ci-après un aperçu des principaux résultats. Le Comité n'a mené aucune activité d'audit au sujet des informations communiquées par les entités et ne formulera aucune opinion à ce sujet. Toutefois, des constatations relatives aux effets de la pandémie de COVID-19 figurant dans les rapports d'audit sont mentionnées dans le présent chapitre, lorsqu'il y a lieu.

A. Cadre stratégique

227. Les entités des Nations Unies utilisent toutes des plans stratégiques pour définir les activités qu'elles mèneront dans des délais donnés en vue d'atteindre les objectifs fondés sur leurs mandats respectifs, même si les noms de ces plans, les outils auxquels ils font appel et les cycles de planification peuvent différer. La planification s'effectue à différents niveaux et de nombreuses entités élaborent leurs plans stratégiques pour des cycles d'une durée supérieure à un an, des plans opérationnels annuels (programmes de travail) correspondants étant ensuite établis.

228. Les 18 entités ont toutes déclaré que des plans stratégiques étaient en place en 2020, notamment comme suit : le PNUD, le FENU, l'UNICEF, le FNUAP, l'UNITAR, l'ITC et l'UNOPS étaient dotés de plans stratégiques quadriennaux (2018-2021) depuis 2018 ; un plan quinquennal (2017-2021) était en place au HCR depuis 2017 ; ONU-Habitat met actuellement en œuvre un plan couvrant la période 2020-2023 ; l'ONU est dotée d'un plan stratégique quinquennal (2020-2024) ; l'ONUDC et l'Organisation des Nations Unies (Vol. I) appuient leurs activités sur des plans-programmes annuels, l'Assemblée ayant approuvé ceux de 2020 en décembre 2019.

229. Ainsi, 89 % des entités ont déclaré ne pas avoir pris en compte les effets de la pandémie de COVID-19 dans leurs plans stratégiques pour 2020 car ces plans avaient été établis et approuvés avant le début de la pandémie. Cependant, en ce qui concerne le MIFRTP, la définition des priorités stratégiques du Greffe coïncidait avec le début de la pandémie. Il y était clairement question des effets de la pandémie de COVID-19 sur la mise en œuvre du programme de travail du MIFRTP et de la nécessité d'assurer la continuité des activités dans le contexte de la pandémie.

230. Compte tenu de ce cas de figure, certaines entités ont fait savoir qu'elles avaient procédé à des examens à mi-parcours de leurs plans stratégiques en 2020 de façon à les adapter à la nouvelle situation. À titre d'exemple, le PNUE a déclaré que, pour aider les États Membres à faire face aux problèmes liés à la COVID-19, des aménagements avaient été apportés à des produits et activités prévus, notamment en vue de promouvoir un relèvement durable après la pandémie, moyennant la réorientation des mesures de relance budgétaire en faveur de stratégies relatives au climat, comme les contributions déterminées au niveau national et les plans nationaux d'adaptation. Dans le même ordre d'idées, l'UNICEF et le FNUAP ont aussi déclaré avoir procédé à un examen à mi-parcours de leurs plans stratégiques, ce qui leur a permis de prendre en considération les premiers effets de la pandémie.

231. Pour ce qui est de l'exécution des plans stratégiques dans le contexte de la pandémie de COVID-19, 72 % des entités ont déclaré que la pandémie avait entravé

la mise en œuvre de ces plans en 2020. Plus précisément, 92 % de ces entités ont indiqué avoir enregistré des retards dans l'exécution du plan, les activités prévues ayant bien été menées à bien, mais en retard ; 30 % d'entre elles ont dit avoir suspendu l'exécution de certains aspects du plan, l'exécution des activités concernées ayant été remise à plus tard ; 30 % ont déclaré que l'exécution de certaines parties du plan ou projets prévus avait été annulée, ce qui signifie que les activités correspondantes ne seront pas menées.

232. À titre d'exemple, l'Organisation des Nations Unies (Vol. I) a précisé que la pandémie de COVID-19 avait eu des effets importants sur certaines composantes des programmes prévus dans le plan-programme annuel. La pandémie a ralenti l'élaboration des politiques car des ressources considérables ont dû être consacrées à la satisfaction des besoins des entités en matière d'élaboration et de publication de directives administratives. Dans le même ordre d'idées, les opérations de maintien de la paix des Nations unies ont indiqué qu'un certain nombre d'activités prévues avaient dû être repensées de façon à pouvoir utiliser des moyens de communication virtuelle chaque fois que cela était possible, compte tenu des confinements, de la fermeture des frontières et des restrictions des déplacements liés à la pandémie. L'exécution d'autres activités a dû être différée afin de donner avant tout la priorité à l'action menée pour faire face à la pandémie.

233. En ce qui concerne les prévisions pour la période suivante, 61 % des entités ont indiqué qu'elles s'employaient à élaborer de nouveaux plans stratégiques. Dans le même temps, 39 % des entités allaient poursuivre l'exécution des plans existants car, d'après elles, étant donné que les tâches prescrites s'agissant des services à fournir et de leur étendue n'avaient pas changé, les buts et objectifs stratégiques définis dans les plans restaient d'un très grand intérêt malgré la redéfinition des priorités et les aménagements apportés à la plupart des produits et activités prévus.

234. Enfin, l'estimation des risques est un point connexe qu'il convient de mentionner. L'identification, l'analyse et l'évaluation des risques font partie de ce processus, qui facilite l'élaboration des plans stratégiques et l'établissement du budget. Dans sa résolution 61/245 de 2006, l'Assemblée générale a approuvé l'adoption de la gestion du risque institutionnel dans le système des Nations Unies afin de renforcer le dispositif de gouvernance et de contrôle. Les entités des Nations Unies sont exposées, dans l'exécution de leurs mandats, à d'innombrables risques, qu'il s'agisse de fraude et de corruption, d'atteintes à la réputation, de cybercriminalité, de risques d'ordre politique, de problèmes de mauvaise gestion, ou encore des effets de catastrophes naturelles et d'origine humaine.

235. À cet égard, 77 % des entités ont fait observer qu'elles avaient déjà mis à jour leur estimation des risques en tenant compte de la pandémie de COVID-19. Les entités étaient encore plus nombreuses (83 %) à indiquer n'avoir relevé aucun problème de taille, comme des difficultés à appliquer les critères d'estimation des risques ou à obtenir des informations connexes depuis le début de la pandémie.

Conclusions

236. Dans l'ensemble, les entités ont pu continuer d'exécuter les tâches prescrites en procédant à des aménagements de façon à atteindre les objectifs fixés, même si la pandémie de COVID-19 a pesé sur l'exécution des plans stratégiques de 72 % d'entre elles, ces entités ayant été contraintes de revoir la portée de la planification pour obtenir les résultats.

B. Objectifs de développement durable

237. Dans sa résolution 71/243, l'Assemblée générale a demandé aux fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies d'indiquer dans leurs plans stratégiques et autres documents de planification comment ils contribueraient à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et de décrire en détail comment ils prévoyaient de fournir l'appui cohérent et intégré prévu dans le Programme 2030.

238. Le Comité a donc vérifié si les entités avaient formulé une stratégie à long terme concernant leur contribution à la réalisation des objectifs de développement durable dans le cadre de l'établissement du résumé concis pour 2016 (A/72/176). Il a constaté que 7 des 15 entités auditées (47 %) n'avaient pas défini une telle stratégie. À l'heure actuelle, sur ces 7 entités, seul le MIFRTP n'a toujours pas de stratégie à long terme. Par ailleurs, 94 % des entités ont déclaré avoir également pris en compte les objectifs dans leurs plans stratégiques.

239. Le MIFRTP a expliqué que, malgré l'absence de stratégie se rapportant expressément à la réalisation des objectifs de développement durable, ses activités contribuaient à la réalisation de l'objectif 16. Il convient de signaler que, si l'Organisation des Nations Unies a répondu de manière unifiée au questionnaire relatif au Siège, l'Office des Nations Unies à Vienne et l'Office des Nations Unies à Genève ont l'un et l'autre déclaré ne pas avoir élaboré de stratégie à long terme concernant leur contribution à la réalisation des objectifs de développement durable ni pris en compte les objectifs dans leurs plans stratégiques, estimant que leurs plans stratégiques étaient déjà alignés sur les objectifs puisque la fourniture d'un appui visant à aider leurs clients à atteindre les objectifs y était prévue. Au total, 41 % des entités interrogées ont déclaré que la pandémie de COVID-19 avait entravé l'exécution de leur stratégie relative aux objectifs de développement durable.

240. Enfin, en ce qui concerne l'objectif 16 (Paix, justice et institutions efficaces), 83 % des entités ont signalé avoir adopté des mesures spéciales visant à garantir le respect du principe de responsabilité et la transparence pendant la pandémie de COVID-19, notamment en multipliant les contrôles et en intensifiant les activités de communication dans le contexte du travail à distance. À titre d'exemple, l'ONUSDC a créé deux équipes spéciales COVID-19 chargées d'orienter l'action menée par l'Office pour atténuer les risques et faire face à la pandémie, et de rendre compte de ses activités aux États Membres et aux donateurs. À cet effet, un tableau de bord concernant les donateurs a été mis en place en vue de fournir des informations actualisées sur les contributions volontaires.

241. La pertinence de l'objectif de développement durable 16+, catalyseur qui fait la synthèse des liens entre l'objectif 16 et les autres objectifs en vue de la mise en œuvre intégrale du Programme 2030, ainsi que l'importance capitale des partenariats pour la réalisation de ces objectifs, en particulier dans le contexte de la pandémie de COVID-19, sont mentionnées au paragraphe 240.

Conclusions

242. À la date d'établissement du présent résumé, les entités avaient presque toutes déclaré avoir élaboré une stratégie à long terme concernant leur contribution à la réalisation des objectifs de développement durable et avoir tenu compte des objectifs dans leurs plans stratégiques. Toutefois, près de la moitié d'entre elles ont déclaré que la pandémie de COVID-19 avait entravé l'exécution de leur stratégie en la matière. Le Comité sait que les entités des Nations Unies jouent un rôle déterminant pour ce qui est de fournir, chacune dans les limites de son mandat, un appui et une assistance aux gouvernements afin que ceux-ci puissent atteindre des objectifs précis. Il pourrait

donc s'avérer nécessaire de continuer d'assurer un suivi des conséquences de la pandémie de COVID-19 dans ce domaine.

C. Aménagements apportés aux procédures internes

Directives, instructions et recommandations

243. L'Organisation des Nations Unies (Vol. I) a signalé que le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le Département de l'appui opérationnel avaient établi des directives administratives sur diverses questions se rapportant à la COVID-19. Dès le début de la pandémie, les entités du Secrétariat ont régulièrement tenu des réunions mondiales et des cellules de crise réunissant plusieurs départements ont également eu lieu afin de coordonner l'action menée face à cette crise. Des échanges réguliers avec des spécialistes des ressources humaines dans le monde entier ont facilité la formulation d'orientations générales et de conseils visant à ce que les services des ressources humaines puissent apporter des réponses, dans le contexte de la pandémie, à un large éventail de questions, concernant, entre autres, les modalités de travail exceptionnelles, le retour sur le lieu de travail, l'exécution des formalités d'entrée en fonctions et les voyages autorisés.

244. En ce qui concerne les directives, instructions ou recommandations établies au Siège de l'Organisation des Nations Unies en vue d'atténuer les effets de la pandémie, mentionnées au paragraphe 243, 88 % des entités ont déclaré les avoir reçues du Siège. Toutefois, les entités ci-après ont signalé des situations particulières. Le HCR a fait savoir que directives, instructions ou recommandations destinées à ses opérations sur le terrain avaient été élaborées et publiées par son siège à Genève, en veillant à ce que celles-ci soient harmonisées avec des orientations similaires publiées par l'Organisation, le cas échéant. L'UNITAR avait quant à lui reçu des directives, instructions ou recommandations par l'intermédiaire de l'Office des Nations Unies à Genève, qui avait tenu des réunions régulières avec son équipe chargée des questions de sécurité afin de fournir les conseils indispensables pour y gérer la situation liée à la pandémie.

245. Il convient de signaler que l'Office des Nations Unies à Genève a été touché par la pandémie et les mesures de confinement avant le Siège de l'Organisation des Nations Unies. L'Office avait donc commencé à formuler des orientations en vue de tenir compte de la situation et des difficultés locales. Quand la pandémie s'est propagée dans le monde, le Bureau a reçu plusieurs documents d'orientation du Siège.

246. S'agissant des entités qui ont reçu des directives, instructions ou recommandations du Siège, toutes ont confirmé qu'elles avaient été en mesure de s'y conformer mais que dans certains cas, ces directives, instructions ou recommandations n'avaient pas toutes pu être appliquées en raison de la situation particulière d'un pays ou des particularités d'un programme, notamment si les bureaux de pays menaient leurs activités dans un environnement complexe, la pandémie de COVID-19 aggravant la situation.

247. Enfin, 94 % des entités ont déclaré qu'elles avaient également élaboré leurs propres directives, instructions ou recommandations visant à atténuer les effets de la pandémie.

Dispositif de contrôle interne

248. Pour l'année terminée le 31 décembre 2020, le HCR, l'UNICEF et la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies se sont engagés, dans une déclaration relative au contrôle interne dont leurs états financiers étaient assortis, à traiter tout problème en matière de contrôle interne constaté au cours de l'année et à

veiller à améliorer les procédures de contrôle interne. Ces entités ont déclaré qu'elles étaient dotées d'un dispositif efficace de contrôle interne et qu'il n'existait pas de graves insuffisances des contrôles internes de l'information financière. Le 26 mai 2021, l'Organisation des Nations Unies (Vol. I) a publié une déclaration relative au contrôle interne qui concernait également le PNUÉ, ONU-Habitat, l'ONUDC et le MIFRTP.

249. S'agissant des procédures de contrôle interne qui exigent une présence physique (les inventaires par exemple), 78 % des entités ont déclaré que d'autres moyens avaient été utilisés dans la plupart des cas, 44 % ont indiqué avoir également suivi certaines procédures habituelles et 17 % ont expliqué qu'elles n'avaient pas mis en œuvre certaines procédures.

250. À titre d'exemple, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies ont précisé que les procédures de contrôle interne avaient fait l'objet d'aménagements. Ainsi, les procédures d'achat d'urgence ont été activées pour des achats liés à la COVID-19. Des procédures spéciales liées aux achats d'urgence, notamment la soumission rétroactive des présentations au Comité des marchés du Siège en vue de l'attribution des marchés dans le contexte de la pandémie continuent donc d'être mises en œuvre depuis un an. L'UNOPS a fait état d'une situation similaire. Il a également activé les procédures d'achat d'urgence pour des projets liés à la COVID-19 et mis en place une équipe spéciale mondiale réunissant des spécialistes des achats, des juristes et des experts techniques qui, depuis mars 2020, fournissait des orientations relatives à ces projets et un appui en la matière.

251. ONU-Habitat a déclaré qu'il n'avait pas été possible de procéder à l'évaluation des projets sur place, notamment d'assurer un suivi sur place des partenaires de réalisation. Par ailleurs, le PNUD a fait savoir que, dans certains cas, des tâches telles que le contrôle des partenaires de réalisation ou l'inspection des activités relatives aux projets ont été confiées à des tierces parties. Le HCR a signalé que des partenaires de réalisation avaient été autorisés à poursuivre des projets, sous certaines conditions, que le nombre de projets pour lesquels des procédures d'audit et de suivi à distance avaient été mises en place avait augmenté et que d'autres moyens avaient été utilisés pour l'inventaire des actifs.

252. Compte tenu des modifications circonstanciées apportées à des procédures de contrôle interne majeures qui doivent être suivies régulièrement ou de la diminution du nombre de procédures mises en œuvre en raison de la pandémie de COVID-19, le Comité a formulé des recommandations à cet égard. Dans le cas de l'Organisation des Nations Unies (Vol. I) par exemple, il a constaté que des vérifications financières ponctuelles et des missions de contrôle sur le terrain n'avaient pas été effectuées. Il a recommandé que l'Administration procède régulièrement et sans retard au suivi des projets et aux vérifications financières ponctuelles conformément au manuel opérationnel.

253. Compte tenu des situations susmentionnées, pour la deuxième année consécutive, le Comité a fait figurer un paragraphe d'observations dans son rapport concernant le FNUAP en raison d'insuffisances dans le contrôle des dépenses engagées par les partenaires de réalisation.

Ressources humaines

254. Au total, 78 % des entités consultées ont déclaré que la pandémie de COVID-19 avait pesé sur certaines procédures relatives au personnel (telles que les procédures de recrutement, les congés annuels, les congés dans les foyers et la formation).

255. Pour ce qui est des congés annuels en particulier, le Comité a constaté que le plafond de 60 jours de congé cumulables a été relevé à 75 jours pour le cycle 2021/22

dans certaines entités, en application de décisions prises par le Bureau des ressources humaines du Secrétariat de l'ONU à New York. Ce changement a eu des conséquences sur la gestion des congés annuels par ces entités. À titre d'exemple, comme il est précisé au chapitre IV, le Comité a constaté que le PNUD était déjà confronté à un problème de soldes de congés annuels élevés en 2019 et que l'augmentation supplémentaire du nombre de jours de congé annuel accumulés en 2020 était attribuée principalement à l'impact de la pandémie de COVID-19 et à la dérogation en place. Cette constatation découlait d'une recommandation que le Comité avait formulée à l'intention de l'entité. Le Comité a ainsi recommandé que le PNUD améliore le suivi des congés annuels qui avaient été pris par les membres du personnel et des jours de congé non pris pour s'assurer que le personnel prenne le repos dont il avait besoin et pour éviter que des membres du personnel ne perdent leurs jours de congé. Il a également recommandé que le PNUD se dote d'une stratégie globale pour ramener les soldes élevés de congés annuels à un niveau approprié dans un délai prévisible.

256. En ce qui concerne les effectifs pendant la pandémie de COVID-19, 41 % des entités ont fait état d'une réduction ou d'un manque de personnel. Parmi ces entités, 86 % ont déclaré que le manque de personnel s'expliquait principalement par des congés de maladies et des cas d'épuisement ainsi que, dans une moindre mesure, par d'autres types de conséquences de la pandémie, telle la suspension de l'exécution de projets ou la réduction du nombre de projets.

257. À titre d'exemple, le PNUD a précisé que la réduction de ses effectifs était due à des congés de maladie auxquels s'ajoutaient l'épuisement de membres du personnel et les congés annuels de longue durée pris par des membres du personnel pour se rendre auprès de leur famille ou de proches. Par ailleurs, dans le cadre de l'aménagement des modalités de travail, de nombreux membres du personnel ont quitté le siège à Nairobi pour d'autres pays à travers le monde ou d'autres fuseaux horaires et certains d'entre eux ne sont toujours pas retournés au siège. À cet égard, bien que les membres du personnel continuent de travailler à distance, le décalage horaire peut constituer un problème, lié à la pandémie.

258. Le HCR a expliqué que la pandémie de COVID-19 avait eu des conséquences majeures sur son personnel. Les principaux domaines touchés étaient les suivants : les procédures relatives aux recrutements et aux réaffectations (les vérifications d'aptitude médicale, de nombreux fonctionnaires ayant dû faire leur propre évaluation médicale en répondant à un questionnaire) ; les formations, qui ont été repensées et dispensées en ligne ; la gestion des congés annuels.

259. L'UNRWA a signalé que plusieurs membres du personnel étaient ou avaient été en congé de maladie de longue durée ou étaient décédés des suites de la COVID-19 ou d'autres causes. Les premières phases de la pandémie ont été déterminantes : la plupart des membres du personnel n'étaient pas habitués à travailler à distance et certains travaillaient dans des conditions loin d'être idéales. Par exemple, les personnes dont les enfants et le conjoint étaient présentes à la maison avec elles ont dû trouver des moyens de rester concentrées sur leur travail et efficaces. Le travail à distance a été particulièrement lourd de conséquences pour les femmes, certaines d'entre elles devant concilier responsabilités familiales et exigences professionnelles. Par ailleurs, les restrictions des déplacements ont considérablement ralenti le recrutement et l'entrée en fonctions de membres du personnel. En outre, d'autres n'ont pas pu prendre de congé annuel en raison de la situation d'urgence, des restrictions des déplacements et d'un manque de personnel.

260. Dans le cas du MIFRTP, la cessation de service de membres du personnel concernés par la réduction des effectifs a été différée en 2020 en raison de retards pris dans l'exécution des activités judiciaires, eux-mêmes entraînés par la pandémie et, dans une faible mesure, du fait que les personnes concernées ne pouvaient pas voyager

aux fins de leur rapatriement à leur cessation de service. Cette situation a en partie été contrebalancée par des retards pris dans l'exécution des formalités d'entrée en fonctions.

Conclusions

261. En ce qui concerne les aménagements apportés aux procédures internes, la pandémie de COVID-19 a eu des conséquences essentiellement sur le dispositif de contrôle interne et les ressources humaines. Ainsi, les conséquences majeures à signaler pourraient être les retards pris dans les vérifications sur place ou l'absence de telles vérifications, les problèmes relatifs à la gestion des congés annuels et le manque de personnel résultant de la pandémie.

D. Informatique et cybersécurité

262. Concernant les dépenses liées à l'informatique et à la cybersécurité, 78 % des entités ont déclaré que la pandémie avait eu des effets sur ces dépenses en 2020. À titre d'exemple, en ce qui concerne la cybersécurité, l'ONU (Vol. I), dans ses réponses au questionnaire, a expliqué que le Bureau de l'informatique et des communications avait dépensé 15 000 dollars pour renforcer la sécurité d'Office 365 (Office 365 Advanced Threat Protection) pour les hauts fonctionnaires. À cause de la pandémie de COVID-19, il avait fallu financer davantage les services de diffusion et de visioconférence pour les réunions et conférences hybrides des organes intergouvernementaux et des entités du Secrétariat au Siège et dans les bureaux hors Siège, lesquels avaient également besoin d'un appui multilingue. En conséquence, le Secrétariat avait établi des critères pour une plateforme qui permettrait d'assurer à distance des services d'interprétation simultanée à New York, dans les Offices des Nations Unies à Genève, Vienne et Nairobi ainsi que dans les commissions régionales en Afrique, en Asie et dans le Pacifique, en Amérique latine et dans les Caraïbes, en Europe et en Asie occidentale. De ce fait, selon le Secrétariat, des contrats avaient été conclus avec trois fournisseurs de plateformes d'interprétation à distance répondant aux critères de l'Organisation. Les dépenses supplémentaires pour ces trois plateformes en 2020 s'élevaient à 1,5 million de dollars pour l'ensemble des centres de conférence de l'Organisation dans le monde, après application d'une remise de volume.

263. Enfin, les entités ont donné une réponse commune au sujet de la nécessité d'acquérir des ordinateurs portables, des téléphones portables, des cartes SIM, des abonnements à Internet et des accessoires informatiques permettant de faciliter le télétravail. Par exemple, le HCR a déclaré qu'un montant de 1,4 million de dollars avait été directement alloué pour équiper entièrement les fonctionnaires du siège afin qu'ils puissent télétravailler. Ce montant avait été utilisé pour acheter du matériel, augmenter la capacité de visioconférence et mettre en place une passerelle de réseau privé virtuel. Vers la fin de l'année, un montant supplémentaire de 15 millions de dollars avait été alloué pour remplacer le matériel informatique obsolète dans les opérations du HCR du monde entier (il s'agissait principalement de remplacer les ordinateurs de bureau par des ordinateurs portables, mais aussi certains serveurs et équipements de réseau). De même, l'ITC a indiqué avoir pris la décision de n'utiliser que des ordinateurs portables et de mettre hors service les ordinateurs de bureau à la fin de leur cycle de vie, et avoir investi dans des services de visioconférence supplémentaires au siège, y compris des unités mobiles. Des solutions de visioconférence, des outils de collaboration et des solutions de stockage en nuage avaient été acquis et mis en service. Des solutions de signature numérique avaient été mises en œuvre par le HCR, le FNUAP, ONU-Femmes, l'UNICEF et l'UNU. Le PNUE, ONU-Habitat et le FNUAP ont déclaré avoir investi dans des solutions

d'organisation de réunions en ligne, notamment la version d'entreprise de Cisco Webex et des licences supplémentaires pour la plateforme de cyberconférence Zoom.

264. En ce qui concerne la cybersécurité, 15 entités sur 18 ont déclaré avoir pris des mesures spéciales. Parmi celles-ci, 60 % ont affirmé n'avoir pris que des mesures de prévention, 33 % avoir adopté à la fois des mesures de prévention et de détection et 7 % n'avoir pris que des mesures de détection.

265. S'agissant de l'exécution de grands projets informatiques, 56 % des entités ont déclaré avoir rencontré des difficultés. En dépit du recours à des mesures de suspension, des projets informatiques avaient été annulés ou ajoutés, et pour 90 % des entités, les projets informatiques avaient pris du retard à cause de la pandémie de COVID-19.

266. En conséquence, 83 % des entités ont déclaré que la stratégie informatique et la planification de la cybersécurité seraient modifiées pour les trois à cinq prochaines années.

267. Par exemple, comme l'a indiqué l'ONU (Vol. I), les projets portant sur la migration des systèmes vers des environnements d'informatique en nuage, le renforcement des mécanismes d'authentification et l'adoption d'une architecture à confiance nulle, c'est-à-dire où l'ensemble des dispositifs, utilisateurs et demandes doivent être systématiquement vérifiés, avaient été accélérés. Il était attendu que la « nouvelle normalité » actuellement à l'étude par le Secrétaire général ait des incidences, notamment la généralisation des modalités de travail aménagées, y compris le télétravail. Il serait nécessaire de promouvoir les modalités de travail hybrides et les téléconférences.

268. Pour sa part, face à l'augmentation des menaces liées à la cybersécurité, l'ITC coordonnait sa riposte avec le Réseau Technologie et Numérique des organisations du système des Nations Unies, et évaluait et mettait à jour ses meilleures pratiques de manière à pouvoir assurer la sécurité des ressources informatiques internes et externes. Dans le même ordre d'idées, le PNUD étudiait les moyens d'améliorer la sécurité des dispositifs des utilisateurs finaux, tels que les téléphones portables, les tablettes et les équipements personnels, afin de sécuriser l'accès aux données internes.

269. Enfin, il a été noté que, tirant les enseignements de la pandémie, 71 % des entités avaient prévu d'élargir les modalités de télétravail. L'Organisation des Nations Unies (Vol. I) et les opérations de maintien de la paix des Nations Unies avaient ajouté que dans le cadre de la « nouvelle normalité » qui serait proposée après la pandémie COVID-19, il était envisagé de généraliser les modalités de travail aménagées, y compris le télétravail plusieurs jours par semaine, en fonction des conditions du poste, des préférences personnelles et des exigences du service. Pendant la pandémie de COVID-19, il avait été observé que le télétravail fonctionnait très efficacement ; il fallait donc déterminer le degré d'efficacité et d'efficience de modalités hybrides.

Conclusions

270. Il est à noter que la pandémie COVID-19 a eu deux incidences majeures sur l'informatique et la cybersécurité. S'agissant des dépenses, 78 % des entités ont signalé des incidences en 2020, principalement parce qu'il avait fallu acheter des équipements et des accessoires informatiques à l'appui du télétravail. S'agissant de la cybersécurité, 83 % des entités ont affirmé avoir dû prendre des mesures spéciales du fait de la pandémie de COVID-19.

E. Incidences financières

Incidences notables sur les principaux indicateurs financiers

271. S'agissant des incidences financières, chacune des 18 entités a fourni des informations supplémentaires sur les incidences particulières de la pandémie de COVID-19 et les mesures prises. La plupart des entités (89 %) avaient décidé de communiquer les informations dans les notes relatives aux états financiers portant sur certains domaines, comme les avantages du personnel, les produits des placements, les charges et les instruments financiers et la gestion des risques. Parmi elles, quatre ont communiqué les incidences financières de la pandémie de COVID-19 dans une note distincte. Dans le cas de deux entités, ces informations n'ont pas été publiées dans les états financiers mais ont été présentées dans l'aperçu de la situation financière.

272. Le Comité a noté que, si l'on excluait la Caisse des pensions du fait de sa nature et de son fonctionnement particuliers, 7 des 17 entités n'avaient pas subi d'incidences financières notables, contrairement aux tendances observées dans le passé. Pour les 10 autres entités, 90 % d'entre elles avaient signalé des incidences notables sur les charges, et 70 % avaient fait état d'incidences sur les produits. Un plus petit nombre d'entre elles, 40 %, avaient signalé des incidences sur les placements et sur les liquidités à court terme.

273. Comme l'a indiqué l'ONU (Vol. I) dans sa réponse au questionnaire, même si les montants exacts des incidences ne pouvaient être estimés de manière fiable, les incidences financières particulières de la pandémie de COVID-19 ne pouvant être dégagées, l'Organisation avait enregistré une augmentation des dépenses liées aux évacuations sanitaires et au renforcement des capacités locales dans le cadre d'un groupe de travail interinstitutions chargé des services médicaux. En outre, elle avait investi dans des licences de logiciels, des ordinateurs portables et des mises à niveau des réseaux institutionnels pour faciliter le travail à distance. Par ailleurs, elle avait enregistré une diminution des dépenses liées aux voyages du fait des restrictions des déplacements et du report de certaines activités prévues ou de leur remplacement par des réunions en ligne.

274. Au complexe du Siège de l'ONU, les activités génératrices de recettes avaient été particulièrement touchées par la pandémie de COVID-19 à cause du faible taux d'occupation et de la fermeture aux visiteurs. L'administration du garage, qui avait suspendu la tarification du stationnement pendant plusieurs mois pour aider le personnel essentiel dans ses déplacements, avait observé une baisse de l'utilisation des places de stationnement qui représentait un manque à gagner d'environ 400 000 dollars. Le bâtiment ayant été fermé aux visiteurs, la boutique de souvenirs avait aussi dû être fermée, entraînant une baisse des recettes d'environ 600 000 dollars. L'Administration postale de l'Organisation des Nations Unies avait également fait les frais de la pandémie, puisque ses points de vente avaient été fermés en même temps que les bâtiments de l'ONU. Parallèlement, des expositions philatéliques et d'autres manifestations avaient été annulées à cause de la pandémie de COVID-19. Les incidences de la pandémie sur l'Administration étaient estimées à environ 400 000 dollars.

275. À l'Office des Nations Unies à Nairobi, le ralentissement des opérations s'était accompagné d'une diminution des activités d'appui fournies par l'Office (voyages, magasins, etc.) qui avait entraîné une baisse des recettes.

276. Enfin, le recouvrement des contributions statutaires avait probablement pâti de la pandémie, des retards ayant été constatés dans la réception des contributions des États Membres. Cela avait également eu des répercussions sur les charges et les

liquidités. Il est à noter également que le Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget a commencé à travailler sur une politique visant à couvrir les demandes d'indemnisation liées à la COVID-19.

277. ONU-Habitat, l'UNITAR, l'ONUDC et l'UNRWA ont déclaré que leurs recettes s'étaient fortement réduites, certains donateurs ayant décidé de mettre prématurément fin à des projets ou de réduire les budgets, du fait d'une réorientation des priorités de financement due à la pandémie de COVID-19.

278. En ce qui concerne les économies, 65 % des entités ont déclaré que la pandémie avait permis de faire des économies sur le budget total. Quand le montant des crédits ouverts dépassait celui des dépenses, les entités concernées ont expliqué que cela était dû à la réduction des dépenses afférentes aux voyages, à la formation, au carburant, aux fournitures de bureau et à la maintenance. Les 35 % qui n'avaient pas réalisé d'économies ont expliqué que la sous-utilisation des crédits dans certains domaines, tels que les voyages et les services de consultants, avait été contrebalancée par des dépassements de crédits dans d'autres domaines, liés notamment à l'achat d'équipements et de ressources informatiques supplémentaires.

Contributions volontaires et autres mécanismes de financement

279. S'agissant des accords en place, la plupart des entités n'ont pas fait état de réductions ou de retards importants pouvant être attribués à la COVID-19, et seules 4 des 18 entités ont déclaré avoir enregistré une diminution des contributions volontaires à cause de la pandémie de COVID-19.

280. Le 31 mars 2020, le Secrétaire général de l'ONU a lancé le fonds d'affectation spéciale pluripartenaire des Nations Unies pour l'action face à la COVID-19 et pour le relèvement. Établi pour une période de deux ans, il s'agit d'un mécanisme de financement interinstitutions des Nations Unies destiné à aider les pays à revenu faible ou intermédiaire à surmonter la crise de santé publique et de développement provoquée par la pandémie de COVID-19.

281. En ce qui concerne les ressources supplémentaires, 50 % des entités ont déclaré avoir reçu au moins une contribution supplémentaire en raison de la pandémie de COVID-19.

282. Comme l'a expliqué l'ONU (Vol. I), au titre du financement extrabudgétaire, deux grands mécanismes de financement avaient fourni des fonds supplémentaires pour financer des activités liées à la pandémie de COVID-19. Tout d'abord, le total des recettes (76,3 millions de dollars) et le total des dépenses (63,7 millions de dollars) figuraient dans leur intégralité dans les états financiers du volume I en raison du fonds d'affectation spéciale pluripartenaire des Nations Unies pour l'action face à la COVID-19 et pour le relèvement. Deuxièmement, grâce aux ressources déjà mises en commun, le Fonds central pour les interventions d'urgence et les fonds de financement communs avaient affecté respectivement 167 et 157 millions de dollars à des activités liées à la pandémie de COVID-19. Comme l'a expliqué l'ONU (Vol. I), d'autres fonds d'affectation spéciale avaient également été alimentés par des dons supplémentaires ; toutefois, les montants étaient insignifiants par rapport à ceux des deux mécanismes de financement susmentionnés.

283. En ce qui concerne les résultats de l'évaluation de la dépréciation des actifs, 95 % des entités n'avaient pas constaté une augmentation de la dépréciation des actifs particulièrement liée aux incidences de la pandémie de COVID-19.

284. Le Comité a remarqué que si la pandémie de COVID-19 avait fortement déstabilisé les marchés financiers mondiaux, les effets sur les placements des entités

dépendraient de la composition des portefeuilles et de leur exposition au risque, entre autres.

285. Seulement 28 % des entités ont déclaré que la pandémie de COVID-19 avait entraîné des changements dans la composition de leur portefeuille de placements. Cependant, sept entités ont déclaré avoir réévalué l'aversion au risque concernant l'exposition de leur portefeuille. Les autres entités ont expliqué qu'il n'était pas nécessaire de réévaluer l'aversion au risque car leur stratégie d'investissement leur permettait de maintenir leur portefeuille d'investissement tel quel, malgré la pandémie.

286. L'ONU (Vol. I), a par exemple expliqué que, s'agissant de son portefeuille de placements, comme on pouvait s'y attendre, les agences de notation avaient abaissé la note ou réévalué négativement leurs perspectives concernant plusieurs entreprises en raison de la dégradation de leurs conditions de fonctionnement et de la situation économique, de la faiblesse des taux d'intérêt et des inquiétudes relatives à la détérioration probable de la qualité des prêts. Elle avait continué de suivre activement les notes attribuées à ses placements et à ses contreparties. Elle avait également continué d'assurer un suivi constant des limites de concentration des émissions, des émetteurs et des produits. Dans le cas de la Caisse des pensions, par exemple, l'évaluation de l'aversion au risque avait été réalisée durant l'étude de la gestion actif-passif menée tous les quatre ans. Cependant, le Bureau de la gestion des investissements avait demandé à un consultant indépendant de revoir la répartition stratégique des actifs et les indices de référence compte tenu de la pandémie de COVID-19.

Conclusions

287. Il semble que la pandémie de COVID-19 n'ait pas eu d'incidences majeures sur la situation financière des entités en 2020, même si, en raison de ses risques intrinsèques, elle pourrait avoir un effet sur leurs futurs risques de liquidité qu'il convient de surveiller.

F. Gestion des programmes et des projets

288. Pour ce qui est du nombre de cas de redéfinition des priorités, tant du point de vue de la planification stratégique des entités que de celui des donateurs, il est à noter que 78 % des entités ont réaffecté des fonds pour répondre aux besoins découlant de la pandémie de COVID-19 ou financer les nouveaux objectifs de programme.

289. À titre d'exemple, l'ONU (Vol. I), a précisé qu'une réaffectation partielle des fonds avait eu lieu dans quelques entités du Secrétariat pour répondre aux besoins liés à la COVID-19. Ainsi, des États membres ont demandé que des données ventilées et à jour soient produites pour surveiller la propagation de la pandémie de COVID-19 et éclairer les politiques d'atténuation à court terme et de relèvement à long terme, afin que les systèmes statistiques nationaux puissent mettre en place des sources de données et des techniques et des méthodes nouvelles de gestion de ces données pour répondre aux besoins en matière de données et d'informations relatives à la COVID-19.

290. De leur côté, le FENU, le PNUD et le PNUE ont indiqué que des fonds avaient été réaffectés, en particulier au niveau des pays, pour répondre aux besoins liés à la pandémie de COVID-19, à la suite de dialogues entre les donateurs et les entités.

291. En ce qui concerne les programmes existants les plus touchés par les réaffectations, ONU-Habitat et l'UNICEF ont déclaré que presque tous les programmes mondiaux et plusieurs programmes nationaux étaient concernés. Par

exemple, dans le cas d'ONU-Habitat, le programme participatif d'amélioration des taudis et le Fonds d'affectation spéciale pour les services urbains de base ont réorienté certaines de leurs activités au bénéfice des populations vulnérables vivant dans des implantations informelles dépourvues de services de base tels que l'approvisionnement en eau et les services d'assainissement. En outre, des composantes ont été ajoutées à des programmes de pays existants, notamment 13 subventions d'urgence visant à aider ces programmes à faire face à la pandémie dans toutes les régions. Parmi les exemples, citons la Bolivie, le Kenya, le Liban et les Philippines. Enfin, les communautés de pratique urbaine ont affecté du personnel à la publication de notes d'orientation normatives actualisées et à l'organisation de webinaires sur les incidences de la pandémie de COVID-19 dans certains domaines, tels que l'aménagement urbain et l'aménagement du territoire, l'espace public, la mobilité urbaine, les implantations sauvages, le droit au logement, l'eau et l'assainissement.

292. Dans le même ordre d'idées, l'UNICEF a déclaré que les orientations des programmes mondiaux avaient été adaptées et que de nouvelles lignes directrices avaient été élaborées pour faire face aux conséquences immédiates et socioéconomiques de la pandémie de COVID-19. Les fonds existants avaient été utilisés pour faire face à la pandémie, et de nouveaux fonds avaient été dégagés pour y répondre. L'UNICEF a souligné que des programmes de pays avaient été adaptés pour faire face à la pandémie ; les pays étaient responsables de l'exécution des programmes menés au niveau national en partenariat avec le gouvernement, et la plupart d'entre eux avaient adapté leurs modalités de coopération pour faire face à la pandémie.

293. Dans le cas de l'UNITAR, la réaffectation des fonds avait eu lieu notamment dans un programme de formation au maintien de la paix, un programme relatif à l'économie verte, aux changements climatiques et à la gestion des déchets chimiques et, dans une certaine mesure, un programme de diplomatie multilatérale. La réorientation des fonds de projet s'était faite en majeure partie au détriment des voyages et des activités en face à face et au bénéfice des possibilités de formation et de participation numériques et analogiques.

294. L'UNRWA a déclaré qu'à mesure que la pandémie de COVID-19 se propageait dans tous ses domaines d'activité, il avait rapidement adapté ses opérations d'urgence et activités courantes de manière à assurer la continuité des services fournis aux réfugiés de Palestine en garantissant des conditions sûres pour les réfugiés et le personnel. L'Office avait également mis en place des programmes visant à atténuer l'impact socioéconomique de la crise sur les réfugiés vivant dans la pauvreté.

295. Dans le cas de l'UNOPS, une organisation agissant dans le cadre de projets visant principalement à fournir des services de gestion ou d'achat de manière à obtenir les résultats escomptés pour ses partenaires, 61 millions de dollars provenant de 17 missions avaient été réaffectés à des activités liées à la COVID-19 après accord avec la source de financement. Pour le HCR, le montant total des ressources affectées à la pandémie de COVID-19 en 2020 s'élevait à 745 millions de dollars, dont 404 millions financés par un appel supplémentaire et 341 millions réaffectés à partir des ressources existantes du HCR vers des activités liées à la COVID-19.

296. En ce qui concerne la gestion de projets, 89 % des entités ont déclaré que la pandémie de COVID-19 avait eu une incidence sur les projets existants. Parmi elles, 88 % ont indiqué que l'une des principales incidences était le retard pris par les projets existants, et 75 % ont indiqué que la pandémie avait aussi fait naître de nouveaux projets. Enfin, 31 % des entités ont déclaré que des projets existants avaient été suspendus, tandis que 25 % avaient vu ces projets annulés.

Conclusions

297. Dans l'ensemble, la pandémie de COVID-19 a eu une incidence sur la gestion des programmes et des projets des entités des Nations Unies en ce que leurs priorités ont été revues. En tout, 78 % des entités ont déclaré avoir réaffecté des fonds pour financer les besoins liés à la pandémie de COVID-19 ou les nouveaux objectifs de programme, tandis que 89 % ont indiqué que la pandémie avait eu une incidence sur les projets existants, principalement sous la forme de retards.

G. Évaluation des risques de fraude

298. En 2016, le dispositif de lutte contre la fraude et la corruption du Secrétariat de l'ONU (ST/IC/2016/25) a été mis en place ; il fournit des orientations et des informations à l'ensemble des membres du personnel et aux autres membres du Secrétariat de l'ONU sur la manière dont celui-ci agit pour prévenir, détecter et dissuader la fraude et la corruption, y répondre et en rendre compte.

299. Avec la pandémie de COVID-19, 59 % des entités ont déclaré que de nouveaux risques de fraude et de présomption de fraude étaient apparus. Parmi elles, 41 % ont déclaré que les principales nouvelles menaces observées étaient les risques liés aux achats et à la cybersécurité, 29 % ont fait état de risques liés aux fournisseurs et 18 % ont indiqué que les risques liés aux paiements, subventions et prêts étaient les principaux nouveaux risques de fraude détectés.

300. Par exemple, l'Office des Nations Unies à Vienne et l'ONU DC ont expliqué qu'une augmentation du nombre de cyberattaques, d'utilisations frauduleuses d'adresses de spam et de tentatives d'hameçonnage (phishing) avait été observée. De même, le PNUD a constaté un nombre croissant de fraudes liées aux paiements, par la compromission de courriels professionnels.

301. Par ailleurs, le FNUAP et l'UNOPS ont souligné que la principale exposition au risque découlait de l'engagement de nouveaux fournisseurs d'équipements de protection individuelle. Le FNUAP a ajouté que, pour les achats internationaux, le risque avait été atténué par le recours à des appels d'offres lancés conjointement avec l'UNICEF et d'autres organismes des Nations Unies au terme d'une analyse préalable rigoureuse.

302. Enfin, il a été constaté que seulement 59 % des entités avaient réévalué le risque de fraude et de présomption de fraude en tenant compte des nouveaux risques liés à la situation causée par la pandémie de COVID-19.

Conclusions

303. L'apparition de nouveaux risques découlant de la pandémie de COVID-19 a eu des effets importants sur la fraude et la présomption de fraude. Près de 60 % des entités ont déclaré que ces risques résultaient de cyberattaques, d'actes de piratage et de la perte ou de l'endommagement de matériel informatique, ainsi que de menaces encore plus néfastes, telles que les risques liés aux achats et aux fournisseurs.

VII. Remerciements

304. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, les fonds et programmes des Nations Unies ainsi que les membres de leur personnel de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

Le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne
(*Signé*) Kay **Scheller**

L'Auditeur général de la République populaire de Chine
(*Signé*) Hou Kai

22 juillet 2021

Annexe I

Entités examinées dans le rapport

<i>Entités</i>	<i>Auditeur principal</i>
Organisation des Nations Unies (Vol. I)	Chine
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	Allemagne
Centre du commerce international	Chine
Fonds d'équipement des Nations Unies	Allemagne
Programme des Nations Unies pour le développement	Allemagne
Programme des Nations Unies pour l'environnement	Chine
Fonds des Nations Unies pour la population	Chili
Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)	Chine
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	Chili
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	Chili
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	Allemagne
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	Chili
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	Chili
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	Chine
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	Chine
Université des Nations Unies	Chili
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	Chili
Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux	Chili

Annexe II

Typologie des opinions formulées par les commissaires aux comptes

<i>Opinion assortie de commentaires</i>			
<i>Opinion non assortie de réserves</i>	<i>Opinion assortie de réserves</i>	<i>Opinion défavorable</i>	<i>Impossibilité d'exprimer une opinion</i>
<p>Une opinion non assortie de réserves signifie que les états financiers de l'entité faisant l'objet de l'audit ont été établis, pour tous les aspects significatifs, conformément au référentiel comptable applicable, à savoir les Normes comptables internationales pour le secteur public, qui ont été adoptées par l'Organisation des Nations Unies, ainsi que par les fonds et programmes des Nations Unies.</p>	<p>Une opinion assortie de réserves signifie que l'auditeur conclut, après avoir réuni des éléments probants suffisants et appropriés, que les anomalies sont significatives, prises individuellement ou collectivement, mais qu'elles n'ont pas d'incidence généralisée sur les états financiers, ou qu'il n'est pas en mesure de réunir des éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels fonder son opinion dans des domaines particuliers, mais qu'il conclut que les incidences éventuelles des anomalies non détectées sur les états financiers, si anomalies il y a, pourraient être significatives mais non généralisées. Dès lors, un auditeur exprime une opinion à partir d'états financiers qui donnent une représentation fidèle de la situation financière, à la seule exception des domaines pour lesquels il n'a pas réuni suffisamment d'éléments probants.</p>	<p>Une opinion défavorable signifie que les anomalies, prises individuellement ou collectivement, ont des incidences à la fois significatives et généralisées sur les états financiers au vu d'éléments probants suffisants et appropriés.</p>	<p>Il y a impossibilité d'exprimer une opinion lorsque l'auditeur n'est pas en mesure d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels fonder une opinion, généralement en raison d'une restriction du champ contrôlable, et qu'il conclut que les incidences éventuelles des anomalies non détectées sur les états financiers, si anomalies il y a, pourraient être à la fois significatives et généralisées.</p> <p>Il y a également impossibilité d'exprimer une opinion lorsque, dans des circonstances extrêmement rares caractérisées par des incertitudes multiples, et bien qu'il ait obtenu des éléments probants suffisants et appropriés au sujet de chacune des incertitudes, l'auditeur conclut qu'il ne lui est pas possible de se former une opinion sur les états financiers en raison de l'interaction possible des incertitudes et de leur éventuelle incidence cumulative sur les états financiers.</p>

Note : Un paragraphe d'observations a pour objet d'appeler l'attention des utilisateurs sur un point présenté ou mentionné dans les états financiers qui, de l'avis de l'auditeur, est d'une importance telle qu'il est essentiel pour la compréhension de ces états.

Un paragraphe relatif à d'autres points a pour objet d'appeler l'attention sur des points qui sont pertinents pour la compréhension, par les utilisateurs, de l'audit, des responsabilités de l'auditeur ou du rapport de celui-ci.