



Assemblée générale

Distr. générale
19 juillet 2022
Français
Original : anglais

Soixante-dix-septième session

Point 136 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 2021

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 2021.

* [A/77/150](#).



Lettres d'envoi

Lettre datée du 21 juillet 2022, 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 2021.

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

**Lettre datée du 21 juillet 2022, 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-dix-septième 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	8
C. Gestion de la trésorerie et des placements	13
D. Avantages du personnel	16
E. Créances	18
F. Charges	19
G. Gestion du budget	21
III. Fraude et présomption de fraude	22
IV. Principales constatations et recommandations	24
A. Organisation des Nations Unies (Vol. I)	25
B. Centre du commerce international	37
C. Fonds d'équipement des Nations Unies	37
D. Programme des Nations Unies pour le développement	39
E. Programme des Nations Unies pour l'environnement	42
F. Fonds des Nations Unies pour la population	43
G. Programme des Nations Unies pour les établissements humains	45
H. Fonds des Nations Unies pour l'enfance	47
I. Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	48
J. Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	49
K. Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	52
L. Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	54
M. Université des Nations Unies	56
N. Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	57
O. Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	59
P. Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	61
Q. Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux	62
V. État de la suite donnée aux recommandations non encore appliquées	62
VI. Gestion des partenaires de réalisation	65
A. Gouvernance des partenaires de réalisation	66
B. Supervision des partenaires de réalisation par les entités des Nations Unies	67
VII. Remerciements	71

Annexes

I. Entités examinées dans le rapport	72
II. Typologie des opinions formulées par les commissaires aux comptes	73

Abréviations

FENU	Fonds d'équipement des Nations Unies
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
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
ONU	Organisation des Nations Unies
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
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 2021

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, notamment 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 pour 2021 que le Comité a adressés à l'Assemblée générale au sujet de 18 entités, dont les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (voir l'annexe I)¹. 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 à la gestion des partenaires de réalisation dans huit² des entités des Nations Unies faisant l'objet du présent rapport. Il a rassemblé dans le présent rapport les réponses reçues des entités, ainsi que les constatations faites à cet égard.

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). L'UNOPS a 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. Les budgets des opérations de maintien de la paix étant établis sur la base d'un exercice annuel clos le 30 juin, les informations relatives à ces opérations portent sur la période terminée à cette date, sauf indication contraire.

² ONU (Vol. I), PNUD, PNUE, HCR, FNUAP, UNOPS, ONU-Femmes et UNICEF.

B. Résultats financiers

Résultats nets

6. On trouvera dans le tableau 1 une comparaison des résultats financiers des entités auditées à la fin de 2020 et de 2021. Le Comité a relevé, à partir de l'analyse des états financiers de 17 entités auditées³, que 15 avaient terminé l'année avec un excédent⁴, tandis que 2 avaient accusé un déficit⁵. De ces deux dernières entités, l'une, le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux, avait enregistré un déficit pour la troisième année consécutive, et l'autre, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, avait enregistré un excédent l'année précédente.

7. En ce qui concerne les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le déficit de 55 millions de dollars enregistré en 2021 s'explique essentiellement par une diminution des contributions statutaires de 101 millions de dollars et par une augmentation des traitements, indemnités et prestations de 66 millions de dollars. Pour ce qui est du Mécanisme, le déficit de 4,4 millions de dollars accusé en 2021, qui était inférieur de 3,6 millions de dollars par rapport à celui enregistré en 2020, tenait principalement à la constitution d'une provision à porter au crédit des États Membres d'un montant de 7,4 millions de dollars correspondant au solde inutilisé des crédits ouverts pour 2021, constaté en diminution des produits.

8. Quatre des quinze entités ayant terminé l'année avec un excédent avaient accusé un déficit l'année précédente. Cette variation tenait à une augmentation des contributions volontaires constatées d'emblée dans leur intégralité (ITC, FENU et UNITAR) et à une augmentation des contributions provenant des gouvernements de 320,3 millions de dollars (UNRWA), l'un des principaux donateurs ayant recommencé à verser des contributions.

9. Globalement, le Comité a constaté que 11 entités⁶ avaient amélioré leur situation excédentaire ou déficitaire, tandis que les 6 autres avaient accusé un recul dans ce domaine. Les causes de ces variations sont expliquées de manière approfondie dans les rapports d'audit propres à ces entités.

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	
	2021	2020	2021	2020
ONU (Vol. I) ^a	870 760	74 537	3 514 969	2 173 834
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	(55 026)	3 626	393 286	502 698
ITC	9 637	(10 778)	(43 739)	(53 962)
FENU	39 516	(5 954)	309 432	268 870
PNUD	252 006	1 567 201	11 576 581	11 269 823

³ 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.

⁴ ONU (Vol. I), ITC, FENU, PNUD, PNUE, FNUAP, ONU-Habitat, UNICEF, UNITAR, HCR, ONUDC, UNOPS, UNRWA, UNU et ONU-Femmes.

⁵ Opérations de maintien de la paix des Nations Unies et MIFRTP.

⁶ ONU (Vol. I), ITC, FENU, FNUAP, UNICEF, UNITAR, ONUDC, UNOPS, UNRWA, ONU-Femmes et MIFRTP.

Entité	Excédent ou déficit		Actif net	
	2021	2020	2021	2020
PNUE ^a	157 737	288 927	2 278 387	2 127 946
FNUAP	204 555	88 811	1 727 839	1 520 144
ONU-Habitat ^a	31 282	35 136	380 060	348 694
UNICEF	1 506 927	1 216 338	10 327 849	8 899 780
UNITAR	16 684	(603)	46 936	30 831
HCR	464 468	554 430	2 823 124	2 479 849
ONUSDC ^a	61 255	58 325	881 539	822 794
UNOPS	90 381	39 500	360 368	286 546
UNRWA	76 999	(145 103)	(101 487)	(217 898)
UNU ^a	28 851	49 780	542 120	512 739
ONU-Femmes	150 726	96 187	1 032 123	875 839
MIFRTP	(4 405)	(8 004)	57 315	58 180

Source : États financiers des différentes entités.

^a L'administration a retraité les chiffres de 2020, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2020 (A/76/173) et les montants donnés dans le présent rapport. Les raisons de ces ajustements sont expliquées dans les états financiers de l'ONU (Vol. I), du PNUE, d'ONU-Habitat, de l'ONUSDC et de l'UNU.

10. Les deux colonnes de droite montrent les variations de l'actif net entre fin 2020 et fin 2021. Les actifs nets de cinq entités ne sont pas directement comparables avec les chiffres indiqués dans le résumé concis pour 2020, car ceux-ci ont été ajustés, après retraitement, de 2,1 millions de dollars pour l'ONU (Vol. I), de 9,7 millions de dollars pour le PNUE, de 8,1 millions de dollars pour ONU-Habitat, de 3,5 millions de dollars pour l'ONUSDC et de 2,4 millions de dollars pour l'UNU.

11. En 2021, 15 des entités auditées avaient un actif net positif. Deux (l'ITC et l'UNRWA) avaient un actif net négatif pour la troisième 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.

12. Les actifs nets de l'ITC et de l'UNRWA ont toutefois augmenté par rapport à l'année précédente, de 10 millions et de 116 millions de dollars respectivement, ce qui s'explique en grande partie par les excédents de 10 millions de dollars et de 77 millions de dollars enregistrés respectivement en 2021.

13. Le Comité a également constaté que les actifs nets de deux entités (les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux) avaient légèrement diminué au cours de l'année précédente sous l'effet combiné d'un déficit de fonctionnement et d'une perte actuarielle sur les engagements au titre des avantages du personnel. En revanche, les actifs nets de l'ONU (Vol. I) et de l'UNICEF avaient considérablement augmenté par rapport à l'année précédente.

14. L'actif net de l'ONU (Vol. I) a en effet augmenté de 1,341 milliard par rapport à l'année précédente, ce qui tient à l'excédent notable de 870,76 millions de dollars enregistré en 2021, découlant essentiellement d'une augmentation des contributions volontaires, et à des gains actuariels sur les engagements au titre des avantages du personnel de 483,25 millions de dollars.

15. En ce qui concerne l'UNICEF, l'actif net a augmenté de 1,428 milliard de dollars pour atteindre 10,3 milliards de dollars, ce qui s'explique par l'excédent supérieur à

l'année précédente tenant à l'augmentation des fonds garantis par des accords pluriannuels relatifs aux contributions disponibles pour le financement des activités relatives aux programmes à mener au cours des années à venir.

16. L'actif net des 11 entités restantes est resté relativement stable ou a légèrement augmenté par rapport à l'année précédente. Les augmentations supérieures à 14 % s'expliquent essentiellement par les excédents enregistrés en 2021 (FENU, FNUAP, UNITAR, UNOPS et ONU-Femmes) et par des gains actuariels sur les engagements au titre des avantages du personnel (FNUAP). Les causes de ces variations sont expliquées en détail dans les rapports d'audit propres à ces entités.

Ratios

17. 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 de solvabilité (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).

18. L'analyse des ratios permet d'évaluer la viabilité financière et la liquidité des différentes entités des Nations Unies (voir le tableau 2). 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.

19. Deux des 17 entités⁷ ont un ratio actifs/passifs inférieur à 1 (ITC : 0,90 ; UNRWA : 0,91). Quatre ont un ratio actif/passif très légèrement supérieur à 1 (UNOPS : 1,07 ; opérations de maintien de la paix des Nations Unies : 1,09 ; MIFRTP : 1,33 ; ONU (Vol. I) : 1,43). Les 11 autres entités ont des ratios largement supérieurs à 1, compris entre 2,19 pour l'UNICEF et 14,11 pour le FENU.

20. 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 deux entités dont le ratio actif/passif est inférieur à 1 est un passif à long terme, principalement composé d'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.

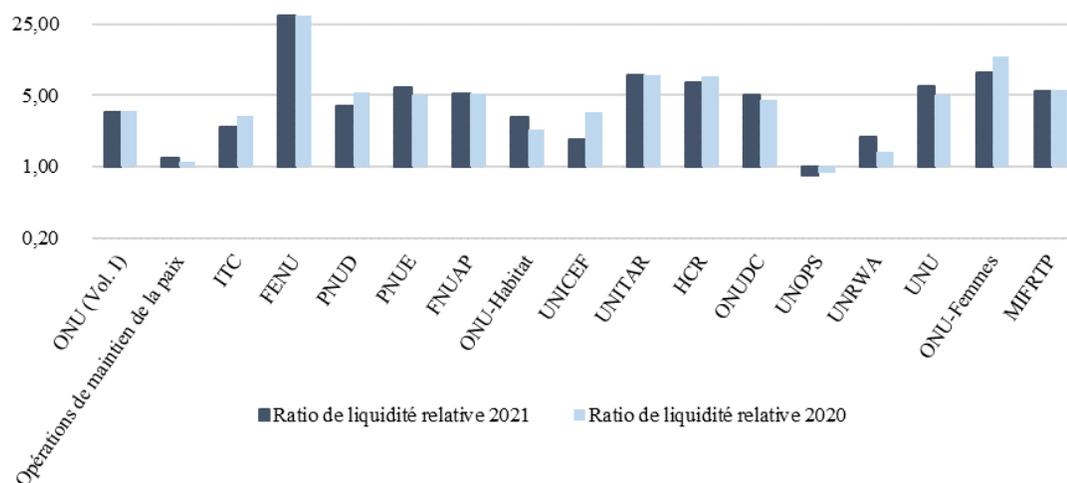
21. Le Comité a en outre constaté que le ratio de liquidité générale et le ratio de liquidité relative des opérations de maintien de la paix des Nations Unies avaient augmenté, mais que leur ratio de liquidité immédiate était resté inférieur à 1 (0,47 comme en 2020). Les ratios de liquidité immédiate des différentes missions variaient grandement : au 30 juin 2021, alors que le ratio de liquidité immédiate 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'expliquait principalement par le non-paiement des quotes-parts, qui pesait sur les liquidités.

22. Pour ce qui est de l'UNOPS, le Comité a constaté que les ratios de liquidité générale (0,83), ratio de liquidité relative (0,82) et ratio de liquidité immédiate (0,80) avaient diminué et étaient tous restés inférieurs à 1 en 2021, comme l'année précédente. Bien que les actifs courants aient augmenté de 816 millions de dollars, les passifs courants avaient eux aussi augmenté, de 1 189 millions de dollars, en 2021. La baisse des ratios financiers tenait essentiellement au mode de fonctionnement de l'UNOPS, qui recevait les fonds des clients avant de commencer un projet et les

⁷ 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.

comptabilisait comme avances de trésorerie reçues au titre des projets, puis investissait une partie de ces fonds reçus en avance dans des placements à long terme, plutôt que de les conserver en liquidités. 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. On trouvera dans la figure I une comparaison des ratios de liquidité relative des 18 entités pour 2020 et 2021.

Figure I
Ratios de liquidité relative (2020 et 2021)



23. 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. Cela étant, certaines entités ont vu plusieurs de leurs ratios chuter en 2021 par rapport à 2020 (voir le tableau 2). En outre, le Comité a noté que, si les ratios de liquidité, en particulier les ratios de liquidité relative (voir fig. I), de 11 entités avaient diminué par rapport à l'année précédente pour la deuxième année consécutive, ceux des 6 entités restantes avaient augmenté.

24. Par conséquent, bien que les ratios démontrent de manière générale que les entités sont suffisamment solvables et que les ratios de liquidité sont suffisants (à l'exception des opérations de maintien de la paix des Nations Unies), l'évolution de ces ratios devrait faire l'objet d'une surveillance constante visant à maîtriser les risques de liquidité.

Tableau 2
Analyse des ratios au 31 décembre 2021

Entité	Ratio de solvabilité : 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
ONU (Vol. I)	1,43	1,27	3,81	3,79	3,44	3,51	2,69	2,48

Entité	Ratio de solvabilité : 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	1,09	1,11	1,38	1,25	1,22	1,11	0,47	0,47
ITC	0,90	0,88	2,55	3,24	2,47	3,16	1,34	1,74
FENU	14,11	12,49	30,19	30,44	29,89	30,19	12,40	16,26
PNUD	4,24	4,72	4,10	5,54	3,94	5,39	2,57	3,55
PNUE ^e	5,10	4,86	6,88	5,96	5,99	5,02	4,66	3,60
FNUAP	3,99	3,55	6,00	5,91	5,13	5,20	3,84	4,20
ONU-Habitat ^e	3,03	2,63	3,23	2,48	3,06	2,29	1,77	1,26
UNICEF ^f	2,19	3,16	2,06	4,10	1,82	3,37	1,37	2,02
UNITAR	2,75	2,19	8,54	8,33	7,83	7,98	4,37	5,70
HCR	2,59	2,63	8,01	8,97	6,73	7,58	4,16	4,34
ONUDC ^e	3,23	3,07	5,17	4,65	5,04	4,51	4,19	3,60
UNOPS	1,07	1,08	0,83	0,88	0,82	0,87	0,80	0,85
UNRWA	0,91	0,80	2,36	1,80	1,95	1,41	1,68	1,24
UNU ^e	8,67	8,27	6,14	5,11	6,11	5,08	3,99	3,46
ONU-Femmes ^e	6,95	6,04	9,95	12,67	8,79	11,83	5,10	8,59
MIFRTP	1,33	1,34	5,55	5,69	5,51	5,67	4,00	4,01

Source : Rapports d'audit du Comité.

^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 2020, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2020 et les montants donnés dans le présent rapport.

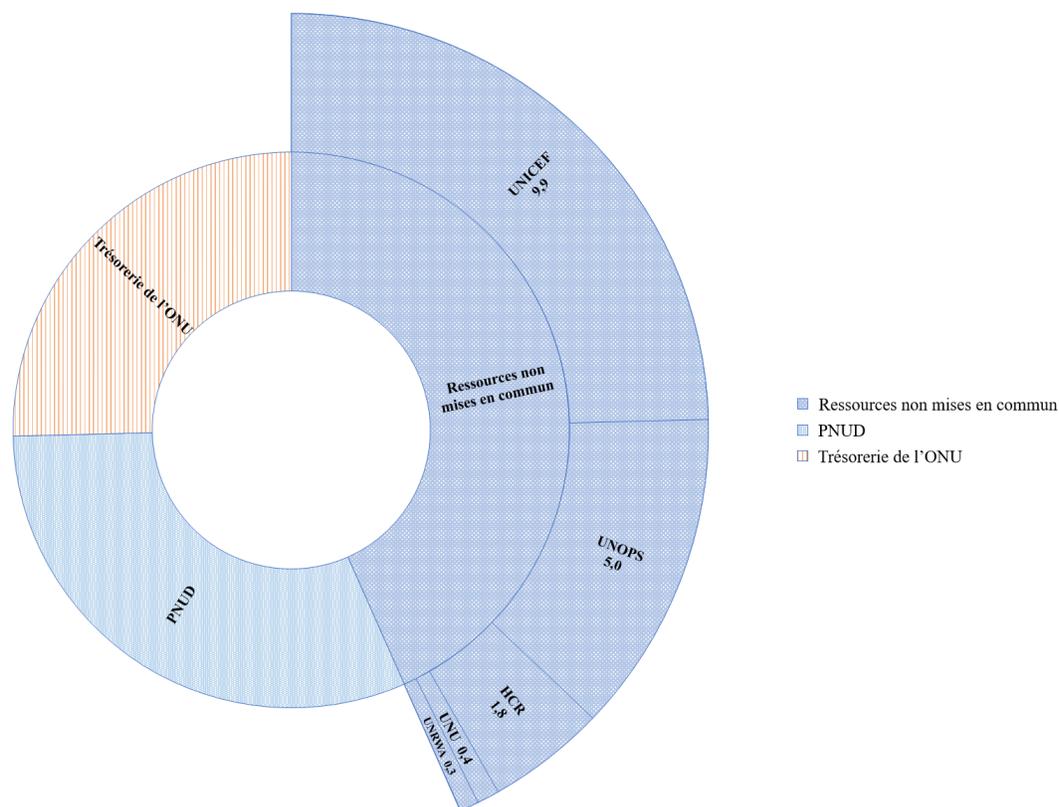
^f Les placements à court terme que l'UNICEF a effectués pour honorer ses engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service (passifs non courants) n'ont pas été pris en compte.

C. Gestion de la trésorerie et des placements

25. L'ONU et plusieurs des fonds et programmes des Nations Unies 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, comme indiqué dans la figure II.

Figure II
Fonds de gestion centralisée des liquidités et ressources non mises en commun en 2021^a

(En milliards de dollars des États-Unis)



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

^a Sont compris dans les ressources non mises en commun les fonds gérés par une autre entité des Nations Unies.

26. Au 31 décembre 2021, huit des entités auditées⁸ participaient au fonds de gestion centralisée des liquidités administré par la Trésorerie de l'ONU, qui gérait à ce titre des liquidités et des placements d'un montant total de 12,02 milliards de dollars (voir la figure II). 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 entités considérées dans le présent rapport⁹. Cinq entités (le HCR, l'UNICEF, l'UNOPS, l'UNU¹⁰ et l'UNRWA) disposaient d'un

⁸ ONU (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, ITC, PNUE, ONU-Habitat, ONUDC, UNU et MIFRTP.

⁹ FENU, FNUAP, UNITAR et ONU-Femmes. Les placements comprennent également des montants confiés par le PNUD à des gérants de portefeuille extérieurs.

¹⁰ Le montant total de la trésorerie et des placements s'élève à 503,84 millions de dollars, dont 443,51 millions de dollars (88,0 %) 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 ; 44,87 millions de dollars (8,9 %) sont placés dans le fonds de gestion centralisée des liquidités administré par la Trésorerie de l'ONU.

total de 17,59 milliards de dollars de liquidités et de placements qui n'étaient pas mis en commun ou gérés par d'autres entités.

27. 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 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. Pour s'assurer que les rendements du fonds de gestion centralisée des liquidités et les risques qui y sont associés sont dûment gérés, la Trésorerie de l'ONU se repose sur une équipe de membres du personnel spécialistes des placements qui gère les ressources mise en commun et fournit des liquidités quotidiennement aux participants au fonds.

28. 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 entités¹¹ au 31 décembre 2021. Ces actifs représentaient la majorité des actifs, toutes entités confondues. Pour 12 entités, ils représentaient plus de la moitié de l'actif total. Pour l'UNOPS et l'UNU, ils représentaient plus de 80 % de l'actif.

29. Les placements à court et à long terme (voir le tableau 3) vont en s'accroissant de manière générale. À titre d'exemple, dans trois entités, ils ont augmenté de 1 à 3 milliards de dollars par rapport à l'année précédente. Au 31 décembre 2021, les placements dépassaient le milliard de dollars dans sept entités (ONU (Vol. I), opérations de maintien de la paix des Nations Unies, PNUD, FNUAP, PNUE, UNICEF et UNOPS).

Tableau 3

Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements au 31 décembre 2021

(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 ou gérées
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	
ONU (Vol. I)	646 533	544 417	4 951 069	4 097 201	11 723 906	10 273 257	47,75	45,18	Trésorerie de l'ONU
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	129 671	139 462	1 325 789	1 529 911	4 897 172	5 096 554	29,72	32,75	Trésorerie de l'ONU
ITC	17 792	18 983	142 920	154 605	392 628	412 027	40,93	42,13	Trésorerie de l'ONU
FENU	15 618	48 107	163 930	108 335 ^a	333 038	292 274	53,91	53,53	PNUD
PNUD ^b	963 660	1 177 292	8 954 366	7 894 184	15 150 882	14 298 583	65,46	63,44	PNUD
PNUE ^c	167 354	143 261	1 357 750	1 167 945	2 833 780	2 679 890	53,82	48,93	Trésorerie de l'ONU
FNUAP	206 966	278 246	1 483 088	1 235 536	2 305 394	2 116 041	73,31	71,54	PNUD
ONU-Habitat	32 345	30 446	261 400	246 143	567 157	562 516	51,79	49,17	Trésorerie de l'ONU

¹¹ 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 ou gérées
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	
UNICEF	604 378	710 257	9 281 138	5 790 245	19 031 685	13 019 440	51,94	49,93	Ressources non mises en commun
UNITAR	2 915	11 181	41 347	26 820	73 784	56 632	59,99	67,10	PNUD
HCR	1 183 891	1 125 255	655 000	534 000	4 593 653	4 004 257	40,03	41,44	Ressources non mises en commun
ONUDC ^c	103 698	95 283	841 161	776 605	1 277 198	1 219 572	73,98	71,49	Trésorerie de l'ONU
UNOPS	782 834	883 975	4 263 037	2 905 506	5 172 954	3 909 647	97,54	96,93	Ressources non mises en commun
UNRWA	356 967	260 686	–	–	971 638	862 400	36,74	30,23	Ressources non mises en commun
UNU ^c	23 031	27 635	480 803	450 714	612 801	583 301	82,22	82,01	Trésorerie de l'ONU
ONU-Femmes	101 227	164 785	644 328	567 395	1 205 685	1 049 462	61,84	69,77	PNUD
MIFRTP	17 838	17 787	144 697	144 942	230 370	230 663	70,55	70,55	Trésorerie de l'ONU

Source : États financiers des 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 pour 2020.

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

^c L'administration a retraité les chiffres de 2020, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2020 et les montants donnés dans le présent rapport.

D. Avantages du personnel

30. Les avantages du personnel se décomposent en avantages à court terme, avantages à long terme, avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail.

31. Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les prestations payables après la cessation de service, hors indemnités de fin de contrat. Ils comprennent les pensions, les subventions de primes d'assurance maladie (assurance maladie après la cessation de service), ainsi que les prestations liées au rapatriement et autres paiements dus après la cessation de service. Les pensions sont versées par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

32. On trouvera dans le tableau 4 des informations sur les engagements au titre des avantages du personnel (hors pensions) dans différentes entités. Pour 15 entités, ces engagements représentaient plus du quart (25 %) du passif total ; pour 9 entités, ils équivalaient à plus de la moitié du passif total. Pour le FENU, le HCR, l'UNITAR et l'UNRWA, les engagements au titre des avantages du personnel représentaient plus de 80 % du passif total.

33. Les engagements au titre des avantages du personnel ont légèrement augmenté par rapport à l'année précédente dans 16 entités et ont diminué dans 2 (l'ONU (Vol. I) et le MIFRTP). Les augmentations étaient principalement dues aux modifications des hypothèses financières, telles que celles liées à la hausse des frais médicaux, et ont été partiellement compensées par les taux d'actualisation et d'inflation supérieurs retenus pour l'évaluation actuarielle.

34. 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. Ce type de subventions de primes d'assurance maladie représentaient la majorité des engagements au titre des avantages du personnel pour toutes les entités, sauf l'UNRWA.

35. L'ONU (Vol. I), les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le PNUD, l'UNICEF et le HCR ont enregistré en 2021 les montants les plus élevés (dépassant le milliard de dollars) au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, ce qui cadre avec les effectifs importants de ces entités.

Tableau 4

Engagements au titre des avantages du personnel dans différentes entités au 31 décembre 2021

(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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
ONU (Vol. I) ^b	6 337 567	6 589 247	8 208 937	8 099 423	77,20	81,35	5 503 890	5 891 198
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	2 189 350	2 002 174	4 503 886	4 593 856	48,61	43,58	1 731 936	1 576 645
ITC	186 189	180 239	436 367	465 989	42,67	38,68	167 077	164 795
FENU	21 033	20 897	23 606	23 404	89,10	89,29	14 534	14 577
PNUD	1 550 242	1 531 495	3 574 301	3 028 760	43,37	50,57	1 190 424	1 173 893
PNUE	285 230	278 899	555 393	551 944	51,36	50,53	234 028	228 438
FNUAP	445 665	426 877	577 555	595 897	77,16	71,64	367 082	352 844
ONU-Habitat ^b	47 513	45 346	187 097	213 822	25,39	21,21	34 845	32 907
UNICEF ^c	2 022 401	1 888 313	8 703 836	4 119 660	23,24	45,84	1 648 546	1 540 920
UNITAR	22 284	20 374	26 848	25 801	83,00	78,97	18 899	17 724
HCR	1 489 008	1 290 187	1 770 529	1 524 408	84,10	84,64	1 200 464	1 021 858
Caisse des pensions	119 720	116 330	309 639	274 042	38,66	42,45	106 946	105 186
ONUDC	147 149	135 068	395 659	396 778	37,19	34,04	102 039	96 133
UNOPS	146 357	143 230	4 812 586	3 623 101	3,04	3,95	88 855	84 064
UNRWA	952 541	951 059	1 073 125	1 080 298	88,76	88,04	771	788
UNU	15 377	15 131	70 681	70 562	21,76	21,44	9 911	9 572
ONU-Femmes	135 097	132 706	173 562	173 623	77,84	76,43	103 506	93 422
MIFRTP	95 481	98 600	173 055	172 483	55,17	57,17	77 749	81 717

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

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

^b L'administration a retraité les chiffres de 2020, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2020 et les montants donnés dans le présent rapport.

^c Les soldes de l'assurance maladie après la cessation de service pour l'UNICEF englobent aussi ceux du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

E. Créances

36. 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.

37. Au 31 décembre 2021, le total des créances (contributions statutaires, contributions volontaires et créances diverses) des 17 entités des Nations Unies¹² dont il est question dans le tableau 5 s'élevait à 17 790 millions de dollars (contre 16 864 millions en 2020), le total des créances dues depuis un an ou plus était de 698 millions de dollars (contre 626 millions en 2020) et les sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies s'élevaient à 1 063 millions de dollars (contre 987 millions en 2020).

38. Le Comité a constaté que, pour 12 entités, les créances avaient augmenté par rapport à l'année précédente. Le PNUD est celle des entités ayant les créances les plus élevées – 4 800 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.

39. Le PNUE est l'entité qui avait le plus de sommes à recevoir d'autres entités des Nations Unies. En 2021, ces sommes s'élevaient à 646 millions de dollars, ce qui représentait 61 % du total des créances de cette catégorie pour les 17 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.

40. Sept entités avaient des créances de plus de 10 millions de dollars qui étaient en souffrance depuis un an ou plus ; pour une entité (le MIFRTP), ces créances représentaient 73,7 % de ses créances totales.

Tableau 5
Créances au 31 décembre 2021

(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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
ONU (Vol. I)	2 342 197	2 140 381	36 392	58 446	135 865	120 539
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	1 809 572	1 701 661	505 975	359 751	12 961	15 646
ITC	219 484	227 801	–	–	1 992	1 621
FENU	149 148	132 138	215	151	16 333	270
PNUD	4 800 232	4 861 601	25 291	25 483	312	4 508
PNUE ^a	979 527	998 480	22 226	38 502	646 449	635 466

¹² Toutes les entités, sauf la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
FNUAP	463 388	439 065 ^b	2 080	3 102	25 291	4 286
ONU-Habitat	225 397	234 453	15 670	13 659	22 660	28 037
UNICEF	4 125 847	3 776 479	13 694	19 010	155 246	140 999
UNITAR	25 635	16 332	–	91	2 236	3 170
HCR	1 947 432	1 562 955	3 873	4 662	20 538	19 171
ONUSDC	289 944	308 792	1 047	9 032	5 928	11 839
UNOPS	87 003	85 705	2 946	2 747	5 479	1 090
UNRWA	39 516	20 809	2 166	2 065	1 209	698
UNU ^a	55 021	50 105	87	297	44	20
ONU-Femmes ^c	381 257	255 749	285	1 433	10 875	94
MIFRTP	52 956	52 426	39 038	42 878	75	9

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

^a L'administration a retraité les chiffres de 2020, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2020 et les montants donnés dans le présent rapport.

^b Le chiffre a été retraité en raison de la détection d'une légère différence par rapport au chiffre indiqué dans le résumé concis pour 2020.

^c L'administration a recalculé les chiffres de 2020, ce qui explique les différences entre les montants indiqués dans le résumé concis de 2020 et les montants donnés dans le présent rapport.

F. Charges

41. Le tableau 6 présente le total des charges sur deux ans (2021 et 2020). Le Comité a constaté que les charges de 14 des entités auditées avaient augmenté en 2021 (de 0,4 % pour l'UNOPS à 20,8 % pour ONU-Femmes).

42. À la fin de l'année financière, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies et l'UNICEF 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 7 265 millions de dollars, soit une diminution d'environ 71,4 millions de dollars par rapport à 2020, et celui de l'UNICEF était de 7 135 millions de dollars, soit une augmentation de 730 millions de dollars.

43. Respectivement 25 % et 24 % des charges des opérations de maintien de la paix des Nations Unies et de l'UNICEF étaient des charges de personnel, ce qui s'explique par la nature de ces deux entités.

44. Les charges de personnel représentaient plus de la moitié des charges du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux, de l'UNRWA, de l'ITC et de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. Elles représentaient en revanche moins de 25 % des charges de l'UNICEF, de l'UNU, du PNUD et de l'UNOPS.

45. Le Comité a également constaté que le Mécanisme résiduel était l'entité dont les charges de personnel représentaient la plus grande part des charges (76 % au 31 décembre 2021). Ces charges avaient légèrement augmenté en raison principalement des frais afférents à la cessation de service de 78 membres du personnel d'un montant total de 1,72 million de dollars.

46. À l'inverse, l'UNOPS était l'entité dont les charges de personnel représentaient la plus faible part des charges (12 % au 31 décembre 2021). De l'avis du Comité, cette situation tient au fait que l'UNOPS a pour vocation d'appuyer et de gérer l'exécution de projets pour le compte du système des Nations Unies et de ses partenaires. Les services contractuels (367 millions de dollars) et les autres charges de personnel correspondant au coût de la rémunération des vacataires de l'UNOPS (307 millions de dollars) représentaient 59 % du total des charges de l'entité.

Tableau 6

Total des charges et charges de personnel pour l'année terminée le 31 décembre 2021

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

Entité	Total des charges		Charges de personnel (traitements, prestations et indemnités)		Charges de personnel en pourcentage du total des charges		Nombre de fonctionnaires		Charges de personnel, par fonctionnaire	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
ONU (Vol. I)	6 683 713	6 773 095	2 930 515	2 774 272	43,85	40,96	18 138	17 518	161,57	158,37
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	7 265 454	7 336 867	1 839 459	1 773 350	25,32	24,17	11 800	13 183	155,89	134,52
ITC	150 872	131 295	76 202	68 573	50,51	52,23	426	404	178,88	169,74
FENU	97 105	81 669	25 304	22 785	26,06	27,90	176	171	143,77	133,25
PNUD	5 384 859	5 050 846	866 185	814 310	16,09	16,12	7 689	7 567	112,65	107,61
PNUE	592 373	516 609	201 926	189 798	34,09	36,74	1 287	1 269	156,90	149,57
FNUAP	1 300 677	1 228 103	335 088	320 774	25,76	26,12	3 213	3 072	104,29	104,42
ONU-Habitat	172 797	150 858	47 781	46 714	27,65	30,97	313	303	152,65	154,17
UNICEF	7 135 931	6 405 833	1 716 192	1 657 747	24,05	25,88	15 905	15 745	107,90	105,29
UNITAR ^a	40 129	34 679	13 346	11 484	33,26	33,12	96	89	139,02	129,03
HCR	4 789 738	4 337 218	1 260 716	1 167 879	26,32	26,93	14 097	13 336	89,45	87,57
Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ^b	99 010	103 194	54 903	50 700	55,45	49,13 ^c	345	325	159,14	156,00 ^c
ONUDC	356 520	333 101	147 520	132 258	41,38	39,71	903	889	163,37	148,77
UNOPS	1 145 198	1 140 725	135 691	149 255	11,85	13,08	720	823	188,46	181,35
UNRWA	1 206 677	1 127 619	741 890	708 705	61,48	62,85	28 031	28 451	26,47	24,91
UNU ^d	78 154	70 737	18 170	17 461	23,25	24,68	137	126	132,63	138,58
ONU-Femmes	530 742	439 510	166 458	156 738	31,36	35,66	1 206	1 161	138,02	135,00
MIFRTP	92 147	93 262	70 316	70 168	76,31	75,81	488	559	144,09	125,52

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

^a L'administration a recalculé le nombre de fonctionnaires pour 2020, ce qui explique les différences entre les chiffres indiqués dans le résumé concis de 2020 et ceux donnés dans le présent rapport.

^b Le total des charges ne couvre que les dépenses d'administration en raison de la nature distincte des activités de la Caisse.

^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 2020.

^d 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 de l'ONU. Les charges de personnel ne comprennent donc pas la rémunération de ces personnes.

G. Gestion du budget

47. 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.

48. Le Comité a analysé les états comparatifs des montants effectifs et des montants inscrits au budget et a constaté que les dépenses de 17 des 18 entités auditées étaient inférieures aux crédits ouverts (voir le tableau 7). L'UNITAR avait enregistré un léger dépassement de crédit (de 7,3 %), ce qui s'expliquait principalement par les dépenses afférentes aux programmes supérieures aux prévisions, en particulier dans le Groupe du Programme de formation au maintien de la paix.

49. Les dépenses engagées par le HCR, l'UNICEF et l'UNRWA ont été inférieures de plus de 100 millions de dollars aux crédits qui leur avaient été alloués. Le budget total du HCR a été établi selon une méthode d'évaluation des besoins au niveau mondial, à la demande de ses États membres. Ses prévisions budgétaires inscrites au budget-programme sont fondées sur une évaluation des besoins des personnes relevant de sa compétence ; les dépenses effectives peuvent s'en écarter. En 2021, les crédits disponibles s'élevaient à 5 153 millions de dollars. Puisque le HCR utilise une méthode fondée sur les besoins, ses prévisions budgétaires ne sont pas directement comparables avec celles des autres entités.

50. Pour l'UNRWA, les écarts relevés dans l'utilisation 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 conséquences de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) ; les réserves budgétaires, qui correspondent à une part provisoirement non financée et non affectée du budget.

51. Les dépenses budgétaires totales de l'UNICEF se sont élevées à 7,22 milliards de dollars. La différence de 458 millions de dollars entre le budget définitif et les dépenses effectives est principalement due aux écarts suivants : 245,01 millions de dollars au titre des autres ressources affectées aux opérations ordinaires ; 137,02 millions de dollars au titre des autres ressources affectées aux opérations d'urgence ; 55,39 millions de dollars au titre du budget institutionnel.

Tableau 7

Budget des différentes entités pour l'année terminée le 31 décembre 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

Entité	Budget total 2021			Écart en pourcentage du total des crédits ouverts
	Crédits ouverts	Dépenses effectives	Écart entre crédits ouverts et dépenses effectives	
ONU (Vol. I) ^a	3 224 724	3 017 891	(206 833)	(6,4)
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	6 823 058	6 610 956	(212 102)	(3,1)
ITC	40 945	40 361	(584)	(1,4)
FENU ^a	12 619	11 805	(814)	(6,5)
PNUD ^a	701 589	686 249	(15 340)	(2,2)
PNUE	97 878	95 703	(2 175)	(2,2)

<i>Budget total 2021</i>				
<i>Entité</i>	<i>Crédits ouverts</i>	<i>Dépenses effectives</i>	<i>Écart entre crédits ouverts et dépenses effectives</i>	<i>Écart en pourcentage du total des crédits ouverts</i>
FNUAP ^a	461 793	433 040	(28 753)	(6,2)
ONU-Habitat	25 421	17 043	(8 378)	(33,0)
UNICEF	7 680 483	7 222 264	(458 219)	(6,0)
UNITAR	35 583	38 171	2 588	7,3
HCR ^b	9 247 553	4 917 975	(4 329 578)	(46,8)
Caisse des pensions	111 213	99 602	(11 611)	(10,4)
ONUDC	349 401	348 783	(618)	(0,2)
UNOPS	83 665	74 693	(8 972)	(10,7)
UNRWA	1 033 055	850 041	(183 014)	(17,7)
UNU	60 031	54 134	(5 897)	(9,8)
ONU-Femmes	547 826	532 832	(14 994)	(2,7)
MIFRTP	97 520	90 346	(7 174)	(7,4)

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

^a Les chiffres indiqués pour l'ONU (Vol. I), le FENU, le PNUD, ONU-Habitat 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 9 247 millions de dollars. Le total des fonds disponibles était de 5 153 millions de dollars, tandis que les dépenses engagées pour l'exécution des activités s'élevaient à 4 918 millions de dollars. L'écart était de 235 millions de dollars, soit 4,56 % du total des fonds disponibles.

III. Fraude et présomption de fraude

52. L'ONU et les fonds et programmes des Nations Unies sont exposés à différents types de risques stratégiques et opérationnels pesant sur les mécanismes qui soutiennent l'exécution des mandats. Ces risques comprennent les risques de fraude et de corruption. Le Comité a noté que, dans son dixième rapport sur l'application du principe de responsabilité consacré au renforcement de l'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (A/75/686), le Secrétaire général a mis en évidence les six risques critiques liés à la fraude et à la corruption suivants : culture institutionnelle ; gouvernance informatique et cybersécurité ; partenaires de réalisation ; environnement de contrôle d'Umoja ; vols de carburants, de rations et de stocks ; fraude dans la passation de marchés.

53. À cet égard, au paragraphe 5 de l'annexe à sa résolution S-32/1¹³, l'Assemblée générale a souligné le rôle joué par les institutions supérieures de contrôle des finances publiques et les autres organes de contrôle pour ce qui est de prévenir et de combattre la corruption, en particulier de promouvoir les principes d'intégrité, de responsabilité, de transparence et de bonne gestion des affaires publiques et des biens publics, ainsi que d'utiliser efficacement les ressources publiques.

¹³ Résolution intitulée « Notre engagement commun à nous attaquer efficacement aux problèmes posés par la corruption et à prendre des mesures pour la prévenir et la combattre et renforcer la coopération internationale ».

54. Dans cette optique, le Comité a continué de s'efforcer d'harmoniser les informations communiquées par les entités concernant la fraude et la présomption de fraude, étant entendu qu'il importe de comparer les grandes tendances en la matière en utilisant les données des années précédentes. Le tableau 8 fait état des cas de fraude ou de présomption de fraude signalés en 2019, 2020 et 2021 par les entités et du nombre d'affaires en instance depuis plus de deux ans. On trouvera des explications détaillées dans les rapports d'audit établis pour chacune des entités.

Tableau 8
Cas de fraude ou de présomption de fraude signalés pendant les trois dernières années

Entité	Nombre de cas de fraude ou de présomption de fraude			Nombre d'affaires en instance depuis plus de deux ans
	2021	2020	2019	
ONU (Vol. I)	92	111	147	50
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	124	123	128	20
ITC	–	–	–	–
FENU	1	–	2	–
PNUD	35	65	100	35
PNUE	7	8	7	–
FNUAP	11	11	4	59
ONU-Habitat	–	–	–	–
UNICEF	152	107	142	17
UNITAR	–	–	–	–
HCR	97	102	106	1
Caisse des pensions	–	–	–	–
ONUDC	30	12	10	7
UNOPS	56	66	78	–
UNRWA	47	48	58	7
UNU	–	–	–	–
ONU-Femmes	16	12	10	–
MIFRTP	–	–	–	–

Source : renseignements communiqués par les différentes entités.

55. Le Comité a noté que 11 des 18 entités avaient signalé des cas de fraude ou de présomption de fraude chacune des trois dernières années. Parmi ces entités, quatre¹⁴ ont connu en 2021 une augmentation de ces cas par rapport à l'année précédente, tandis que les sept autres ont connu une diminution à cet égard.

56. On comptait 196 cas de fraude ou de présomption de fraude en instance depuis plus de deux ans, qui concernaient huit entités. Plus de 55 % de ces cas concernaient l'ONU (Vol. I) et le FNUAP. Le nombre total de cas signalés a diminué au cours de trois dernières années, passant de 793 en 2019 à 668 en 2021.

¹⁴ Opérations de maintien de la paix des Nations Unies, UNICEF, ONUDC et ONU-Femmes.

IV. Principales constatations et recommandations

57. 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'ONU. 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.

58. Dans ce contexte, le présent rapport met en évidence, par catégorie, les principales constatations formulées dans les rapports propres à chaque entité à l'issue des audits menés pour les années terminées le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021. On trouvera dans la figure III la répartition de ces constatations par catégorie.

59. Pour la deuxième année consécutive, les trois principales catégories sont les questions financières et comptables, les ressources humaines et la gestion des programmes et des projets (y compris des partenaires de réalisation).

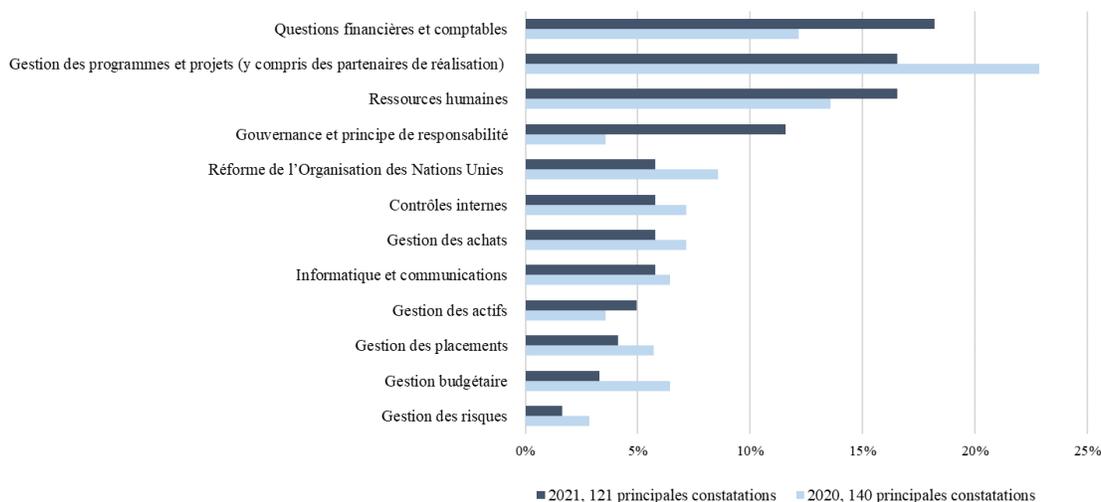
60. Pour ce qui est des constatations formulées par le Comité en 2021, 18 % portaient sur des questions financières et comptables, notamment le recouvrement des coûts, les soldes en souffrance et les contributions volontaires. Comme suite aux préoccupations soulevées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport sur les rapports financiers et états financiers audités et rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2020 (voir [A/76/554](#), par. 15), le Comité des commissaires aux comptes a poursuivi son examen des services de recouvrement des coûts, à l'issue duquel il a formulé cinq principales constatations, notamment sur les causes profondes des excédents cumulés, le bien-fondé des frais afférents aux services de recouvrement des coûts et les prix appliqués pour ces services.

61. Respectivement 17 % et 23 % des constatations faites en 2020 et 2021 relevaient de la catégorie « gestion des programmes et projets (y compris des partenaires de réalisation) ». Une partie de ces constatations portaient sur des justificatifs insuffisants, des révisions ayant pris du retard, l'absence de mesures prises ou encore la mauvaise administration du cycle de gestion des programmes et projets. Au cours des dernières années, plusieurs problèmes et risques liés au recours et à la gestion des partenaires de réalisation par les entités ont attiré l'attention du Comité. À cet égard, à la suite d'une révision entreprise en 2021, le Comité a mis en lumière de nouvelles constatations dans cinq de ses rapports. Une analyse détaillée de ces constatations est faite dans la section VI du présent rapport.

62. Au troisième rang des constatations les plus fréquentes se trouvent les constatations relatives aux ressources humaines, qui représentaient 17 % et 14 % des principales constatations formulées en 2021 et 2020 respectivement. En 2021, ces constatations portaient essentiellement sur le suivi insuffisant des non-fonctionnaires, l'absence de plan de gestion prévisionnelle des besoins en personnel, les taux de vacance de postes non atteints et le dépassement de la durée maximale des contrats de consultants.

63. Contrairement à l'année précédente, plusieurs questions relatives au principe de responsabilité et aux plans stratégiques des entités faisaient partie des principales questions soulevées par le Comité en 2021.

Figure III
Principales constatations formulées en 2020 et 2021, par catégorie



64. Dans la section ci-après, le Comité présente les principales constatations et recommandations qu'elle a formulées pour chacune des 17 entités des Nations Unies¹⁵ dont il est question dans le présent rapport à l'issue des audits des états financiers et des audits de gestion portant sur l'année terminée le 31 décembre 2021 qu'il a menés.

65. Le Comité a conduit ses audits sur place et à distance en raison des mesures et restrictions en matière de voyages mises en place pour faire face à la pandémie de COVID-19.

A. Organisation des Nations Unies (Vol. I)

Services soumis à recouvrement des coûts

66. L'excédent annuel du fonds 10RCR (fonds de recouvrement des coûts) est globalement allé en s'accroissant entre 2016 et 2021, ce qui a porté l'excédent total cumulé à 448,54 millions de dollars au 31 décembre 2021, soit une augmentation de 129 % par rapport au montant enregistré à la fin de 2016. Cette augmentation s'explique en grande partie par les mesures prises pour faire face aux circonstances extraordinaires qu'ont entraînées la crise des liquidités et la pandémie de COVID-19 en 2020. À l'issue d'une analyse structurelle, le Comité a noté que la plus grande partie de l'excédent cumulé revenait au Siège de l'ONU, qui comptait pour 45 % à 56 % de l'excédent enregistré entre 2016 et 2021. Parallèlement, plusieurs centres financiers de diverses entités avaient constamment affiché un important excédent tandis qu'un excédent cumulé de 22,96 millions de dollars n'avait été affecté à aucun centre financier. Le coefficient de réserve du fonds 10RCR (rapport entre l'excédent cumulé et les charges annuelles) variait sensiblement selon les entités, puisqu'il était compris entre 37 % et 2 959 %.

¹⁵ 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/76/5 (Vol. II), chap. I et II].

67. Le Comité a constaté que, dans certains cas, des frais avaient été facturés pour des services soumis à recouvrement des coûts alors qu'ils n'avaient pas lieu d'être. Par exemple, entre 2017 et 2021, la Mission d'appui des Nations Unies en Libye a facturé des frais d'un montant de 14,78 millions de dollars à de multiples équipes de pays, institutions, fonds et programmes des Nations Unies pour divers services – services d'hébergement, services de sécurité et services aériens, notamment – alors que les coûts associés à ces services avaient déjà été couverts par le budget ordinaire de la Mission, ce qui avait fait apparaître un excédent de 14,78 millions de dollars dans le fonds 10RCR au titre de la Mission au 31 décembre 2021. En outre, entre 2018 et 2021, la Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq avait affiché un excédent annuel au titre du fonds 10RCR compris entre 1,70 et 2,80 millions de dollars, soit un taux d'excédent (pourcentage de l'excédent par rapport au total des produits) compris entre 15 % et 29 %.

68. Le Comité a noté que, dans certaines entités, les produits et les charges correspondant à un même type de service étaient comptabilisés dans des centres financiers différents. Il craint que l'absence d'un système de suivi des coûts au niveau des services n'empêche les prestataires de services de suivre efficacement les produits, les charges et l'excédent pour chaque catégorie de services et de prendre les mesures voulues, telles que l'ajustement des tarifs des services en cas d'augmentation continue des excédents observables.

Gestion du budget

69. À la fin de l'année 2020, l'Administration a transféré 28,72 millions de dollars du fonds 10UNA (composante majeure du budget ordinaire) au fonds 10RCR afin d'assurer la continuité des activités de l'Organisation au vu de la pandémie de COVID-19. Sur ce montant, 6,64 millions de dollars ont été utilisés par huit entités en 2021 pour l'achat de matériel et la poursuite de travaux en cours notamment. Ces dépenses n'ont été inscrites dans le projet de budget-programme d'aucun exercice, mais ont été mentionnées dans les propositions des entités approuvées par le Contrôleur à des fins de continuité des activités prévues dans le cadre de leurs mandats respectifs. Le Comité a constaté que, dans un cas, des crédits en sus des crédits demandés dans le projet de budget-programme approuvé par l'Assemblée générale avaient été alloués et financés au moyen du montant transféré et que, dans un autre cas, une partie du montant transféré avait servi à financer un projet visant à faire face à des problèmes liés à la COVID-19, qui avait été lancé au moyen de ressources extrabudgétaires. Au 31 décembre 2021, le solde inutilisé du montant transféré était de 21,68 millions de dollars.

70. À la fin de 2019 et de 2020, l'Administration a autorisé des engagements de 55,32 millions de dollars et de 116,66 millions de dollars respectivement en l'absence des justificatifs habituels. Elle a expliqué que ces « engagements spéciaux » avaient été autorisés pour faire face à la crise de liquidités associée au budget ordinaire et aux effets négatifs de celle-ci sur l'exécution des mandats, exacerbés par la pandémie de COVID-19, et que l'utilisation des fonds avait été pleinement étayée par les justificatifs voulus. Au 31 décembre 2021, le solde restant des engagements spéciaux autorisés pour 2020 était de 17,74 millions de dollars.

71. Le Comité s'est penché sur l'utilisation de ces fonds spéciaux et a remarqué que l'Administration avait transféré, avec l'approbation du Contrôleur, 18,59 millions de dollars (faisant partie des engagements de 116,66 millions de dollars autorisés pour 2020) du fonds 10UNA au fonds 10RCR pour couvrir des dépenses, telles que l'achat de véhicules et de matériel, la poursuite de travaux en cours ou les honoraires de consultants, engagées par diverses entités d'avril à décembre 2021. Il a constaté à cet égard les problèmes suivants :

a) La Mission d'appui des Nations Unies en Libye avait acquis des véhicules excédentaires à l'aide de fonds spéciaux. Au 31 décembre 2021, elle détenait en effet 108 véhicules, soit 74 (218 %) de plus que les 34 véhicules auxquels elle avait droit. Elle détenait également cinq véhicules VIP alors que seuls deux fonctionnaires (de rang supérieur à D-2) pouvaient prétendre à de tels véhicules ; trois de ces véhicules étaient donc en excédent ;

b) La Commission économique pour l'Afrique (CEA) et le Bureau de l'informatique et des communications avaient acquis du matériel informatique – qui n'avait par la suite pas été utilisé – avec des fonds spéciaux, ce qui avait entraîné des dépassements de crédits. Par exemple, la CEA s'était procuré 18 745 tablettes d'une valeur de 3,16 millions de dollars entre août et novembre 2021. De même, le Bureau a utilisé des fonds spéciaux à hauteur de 1,23 million de dollars pour acheter 1 160 points d'accès Wi-Fi intérieurs en août 2021. Il en avait résulté des dépassements de crédits à la rubrique « Mobilier et matériel » de 57 % pour la CEA et de 67 % pour le Bureau en 2020. Par ailleurs, tout le matériel informatique susmentionné avait été livré entre octobre 2021 et mars 2022, mais restait inutilisé à la fin du mois d'avril 2022.

72. Le Comité a noté que les informations et justifications figurant dans les projets de budget présentés aux organes directeurs au sujet des emplois de temporaires (autres que pour les réunions) de durée limitée étaient incomplètes et que les emplois de temporaire (autres que pour les réunions) créés à des fins de remplacement pour une durée d'un an ou plus n'y étaient pas mentionnés ou proposés. À titre d'exemple, 59 (50 %) des 118 emplois de temporaire (autres que pour les réunions) créés à des fins de remplacement et financés au moyen du budget ordinaire (dans les 12 entités retenues dans l'échantillon) portaient sur une durée de plus d'un an. Un problème similaire a été constaté pour les emplois de temporaire (autres que pour les réunions) financés à l'aide de ressources extrabudgétaires.

Contributions volontaires

73. Le Comité a examiné un échantillon de 89 accords de subvention signés par divers départements et bureaux du Secrétariat de l'ONU et des donateurs de 2019 à 2021 et a constaté que 17 accords portant sur une somme totale de 198,7 millions de dollars contenaient des dispositions spéciales qui n'étaient pas pleinement conformes au cadre juridique de l'ONU, dont : a) 16 accords de subventions portant sur une somme de 195,1 millions de dollars qui contenaient des dispositions spéciales non conformes à la Charte des Nations Unies ; b) 2 accords portant sur un montant de 47,2 millions de dollars qui contenaient des dispositions spéciales non conformes aux dispositions relatives à la tenue des comptes du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies ; c) 1 accord portant sur une somme de 3,6 millions de dollars qui contenait des dispositions spéciales non conformes aux principes directeurs relatifs aux activités d'achat du Règlement financier et des règles de gestion financière.

74. L'Administration a déclaré que, dans les accords qu'elle avait conclus, l'Organisation avait systématiquement réservé ses privilèges et immunités et indiqué expressément que l'administration et la gestion des fonds étaient soumises à ses règlements et règles, notamment le Règlement financier et les règles de gestion financière et le Statut et le Règlement du personnel.

75. Au 31 décembre 2021, les soldes des fonds d'affectation spéciale détenus dans le fonds de gestion centralisée des liquidités s'élevaient à 2,70 milliards de dollars, soit une augmentation de 56 % par rapport au montant enregistré à la fin de l'année 2017. Plus particulièrement, les soldes détenus dans le fonds de gestion centralisée des liquidités de deux fonds d'affectation spéciale (32DDN et 32CER) administrés

par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires étaient de 920,66 millions de dollars et de 427,64 millions de dollars respectivement. Le Comité a noté que certains soldes du fonds 32DDN n'avaient pas été réglés en temps voulu par l'Administration, ce qui avait alimenté l'important solde de trésorerie de ce fonds.

Gestion de la trésorerie et des placements

76. Au 31 décembre 2021, 255 comptes bancaires étaient gérés par la Trésorerie de l'ONU, dont 71 (28 %) avaient été ouverts dans le pays A, 13 dans le pays B et les autres dans plus de 80 pays et régions. Toutefois, aucune procédure officielle prévoyant de procéder à un examen périodique du statut de ces comptes et de prendre les mesures voulues n'était en place. Or, l'officialisation des procédures d'examen du statut et de clôture des comptes bancaires rendrait plus efficace la gestion de ces comptes et permettrait d'atteindre l'objectif tendant à limiter le nombre de comptes par pays au minimum et, par voie de conséquence, de réduire les risques et d'éviter des frais d'administration inutiles.

77. Lors de son précédent audit, le Comité avait constaté qu'il n'existait ni stratégie ni directives précises relatives aux placements pour les fonds afférents aux prestations à la cessation de service. Pendant son audit pour 2021, il a noté que l'Administration avait fait le nécessaire pour régler le problème. Cependant, il a également constaté que les ressources mises en commun afférentes aux prestations à la cessation de service, notamment l'assurance maladie après la cessation de service et les prestations liées au rapatriement, s'élevaient à 325,28 millions de dollars au 31 décembre 2021. Il estime que les fonds liés à des passifs à long terme devraient être investis dans des actifs à long terme à des fins de gestion actif-passif et que l'Administration devrait créer un fonds de gestion centralisée distinct pour les ressources afférentes aux prestations à la cessation de service.

Programme d'assurance maladie

78. Dans le cadre d'examens par échantillonnage menés sur des données concernant des remboursements effectués par des tiers administrateurs en 2021, le Comité a repéré 664 cas, portant sur une somme totale de 239 580,42 dollars, dans lesquels les informations relatives aux services de santé fournis n'étaient pas cohérentes avec le sexe ou l'âge des participants. Par exemple, 149 039,74 dollars avaient été versés à 520 participants adultes pour des soins pédiatriques et 37 441,34 dollars avaient été versés à 86 participants de sexe masculin pour des services d'obstétrique et de gynécologie. Le Comité a également constaté des cas dans lesquels les sommes remboursées étaient supérieures aux limites fixées dans les régimes d'assurance maladie, ce qui avait entraîné un dépassement global de 617 053,52 dollars.

Gestion des actifs

79. Compte tenu des préoccupations soulevées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, le Comité des commissaires aux comptes a poursuivi son examen de la liste des biens de l'Organisation et a constaté que, au 31 décembre 2020, 12 300 ordinateurs et 516 véhicules étaient inutilisés. En 2021, 24 525 ordinateurs et 182 véhicules ont été achetés, mais, à la fin du mois d'avril 2022, 19 140 (78 %) et 119 (65 %) de ces ordinateurs et véhicules respectivement restaient inutilisés.

80. À l'occasion d'un inventaire physique des armes à feu et des munitions réalisé au Siège de l'Organisation, le Comité a relevé des incohérences entre la liste des stocks et les données enregistrées dans Umoja. Par exemple, 10 fusils inscrits sur la liste n'avaient pas été enregistrés dans Umoja. En outre, il a été confirmé lors de l'inventaire qu'il y avait bel et bien sept types de munitions (125 545 cartouches au

total) comme indiqué sur la liste des stocks, alors que seulement deux types (367 302 cartouches) étaient enregistrés dans Umoja. Ni les catégories ni les quantités de munitions figurant sur la liste des stocks ne correspondaient aux données enregistrées dans Umoja. Ces incohérences peuvent être le signe que les contrôles internes sur la gestion des armes à feu et des munitions sont insuffisants.

Gestion des ressources humaines

81. Le Comité a noté que la notion d'emploi de temporaire (autre que pour les réunions) avait évolué au cours des vingt dernières années : si auparavant il était fait appel à du personnel temporaire (autre que pour les réunions) pour renforcer les effectifs en période de pointe et remplacer du personnel en congé de maternité ou de maladie, la notion couvrait désormais, d'un point de vue financier, divers types d'engagements temporaires. Au 31 décembre 2021, 1 098 emplois de temporaire (autres que pour les réunions et pour les réunions) étaient pourvus (compte non tenu des missions politiques spéciales), ce qui représentait 11,73 % de l'effectif total inscrit au budget ordinaire. Étaient également occupés 57 emplois de temporaire (autres que pour les réunions) financés par les quotes-parts hors budget ordinaire et 1 209 emplois de temporaire (autres que pour les réunions et pour les réunions) financés par des ressources extrabudgétaires. Le personnel temporaire faisait dans la pratique partie intégrante des effectifs de l'Organisation et en représentait une part importante.

82. Le Comité a constaté les problèmes suivants. Il n'existait pas de directives globales et exhaustives sur le recours au personnel temporaire (autre que pour les réunions), ce qui entraînait un manque de clarté et de cohérence et créait une ambiguïté. En outre, les emplois de temporaires (autres que pour les réunions) de durée limitée créés à des fins de remplacement n'étaient pas utilisés conformément aux directives applicables. Au total, sur les 1 457 emplois de temporaire (autres que pour les réunions) créés à des fins de remplacement qui étaient pourvus au 31 décembre 2021 et financés au moyen du budget ordinaire, des quotes-parts hors budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires, 894 étaient occupés depuis plus d'un an, dont 266 l'étaient depuis plus de cinq ans. Les emplois de temporaire (autres que pour les réunions) financés par des ressources extrabudgétaires existaient parfois pendant des décennies, certains ayant été créés plus de 20 ans auparavant. De plus, les propositions et justifications concernant les emplois de temporaire communiquées pour examen aux organes directeurs restaient incomplètes, malgré les demandes répétées de ces derniers.

83. En 2021, 1 810 membres du personnel de six entités de l'Organisation couvertes par le volume I avaient été recrutés dans le cadre d'accords de prestation de services conclus avec le PNUD. Le Comité a noté que les postes et emplois de temporaire occupés par ces membres du personnel étaient financés par lesdites entités et en relevaient en substance, mais que, leurs titulaires ayant été engagés par le PNUD, ils n'étaient pas gérés dans Umoja. Il est d'avis que ces membres du personnel devraient être rattachés au Secrétariat. Il a en outre constaté que cinq emplois de temporaire (1 emploi de Sous-Secrétaire général(e), 3 D-2 et 1 D-1) avaient été créés sans l'approbation du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires plus d'un an auparavant – le plus ancien étant celui de coordonnateur(trice) régional(e) des secours humanitaires [Sous-Secrétaire général(e)], qui avait été créé en 2012.

84. Certaines des entités de l'Organisation relevant du volume I employaient du personnel dans le cadre d'accords financiers conclus avec l'UNOPS, d'accords de prestation de services conclus avec le PNUD et de services contractuels fournis par des prestataires tiers. En se penchant sur l'application de ces modalités, le Comité a constaté que 698 des 1 035 membres du personnel concernés travaillaient pour le

Secrétariat depuis plus de 24 mois, dont 383 depuis plus de 5 ans, dont 82 depuis plus de 10 ans. La situation était similaire pour les personnes recrutées dans le cadre de contrats conclus avec des tiers. Le Comité est préoccupé par le flou qui entoure ces membres du personnel et estime que ce flou laisse trop de liberté aux entités relevant du volume I, qui recourent à ces modalités à l'excès.

Gestion de la chaîne d'approvisionnement

85. Le Comité a noté qu'un modèle centralisé avait été adopté pour estimer la demande de vaccins contre la COVID-19, ce qui avait abouti à une estimation inexacte du nombre de personnes qui pouvaient y prétendre au niveau des pays. Des vaccins avaient ainsi dû être redistribués ou jetés. Durant la première phase du programme de vaccination contre la COVID-19 mis en œuvre à l'échelle du système des Nations Unies, sur les 300 000 doses de vaccin distribuées, 38 510 (13 %) avaient été redistribuées entre équipes de pays des Nations Unies, dont 33 510 (87 %) étaient arrivées à destination moins de six semaines avant leur expiration, ce qui avait laissé peu de temps pour administrer les doses et certaines avaient donc dû être données ou échangées contre d'autres. En outre, 13 318 doses (4 %) avaient été déclarées perdues ou jetées.

Réforme de la gestion

86. Le Comité a fait les constatations ci-après en ce qui concerne les indicateurs clés de performance fixés et les résultats obtenus au regard de ceux-ci : a) les principales lacunes régulièrement pointées du doigt par les organes de contrôle (actifs inutilisés depuis longtemps, engagements non valides et recours excessif aux achats de faible valeur et recours à des consultants et à du personnel temporaire) devaient être couvertes par les indicateurs de la série enrichie d'indicateurs clés de performance ; b) des mesures concrètes devaient être prises pour améliorer les résultats au regard de huit indicateurs clés de performance, mais il n'existait pas de mécanisme fiable permettant de demander aux entités de prendre rapidement les mesures voulues ; c) 143 dérogations avaient été accordées par des entités en dehors des pouvoirs qui leur avaient été délégués sans qu'aucune mesure corrective ne soit prise et sans qu'aucune conséquence ne s'ensuive pour les personnes concernées.

87. Le Comité a fait les constatations ci-après concernant l'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires en se fondant sur les contrats de mission de ces derniers pour 2021 : a) un poids plus grand devrait être accordé aux résultats des programmes dans le cadre de l'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires, conformément au Plan d'application de la gestion axée sur les résultats au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (2018-2021) ; b) les problèmes de conformité importants ou récurrents devraient être pris en considération dans les mesures prises à titre d'essai dans le cadre de l'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires.

Réforme du système des Nations Unies pour le développement

88. Au 31 décembre 2021, 21 (16 %) des 130 postes de coordonnateur(trice) résident(e) étaient vacants. Vingt (95 %) de ces postes vacants étaient occupés par des coordonnateurs et coordonnatrices résidents par intérim, dont 10 (50 %) dirigeaient des équipes de pays des Nations Unies et avaient été nommés pour une durée inférieure à six mois. Ces personnes n'avaient toutefois aucune expérience dans l'exercice de la fonction de coordonnateur(trice) résident(e). Cette pratique pourrait entraîner un manque de capacités et entraver la continuité des activités et la mémoire institutionnelle.

89. Le Comité a noté que la sélection des coordonnatrices et coordonnateurs résidents se faisait à partir d'une liste de réserve et a relevé les problèmes ci-après en ce qui concernait la gestion de cette liste : a) un nombre insuffisant de candidats qualifiés avaient été recensés pour pourvoir les postes vacants ; b) les qualifications des personnes inscrites sur la liste ne correspondaient pas aux exigences des postes ; c) des personnes inactives étaient restées inscrites sur la liste pendant de longues périodes. Ces problèmes expliquaient en grande partie pourquoi il n'était pas possible de pourvoir ces postes de direction en temps utile.

90. Au 31 décembre 2021, le Comité a constaté une nouvelle fois que des retards considérables avaient été pris dans la mise en œuvre des principales initiatives visant à réaliser des économies dans le système des Nations Unies pour le développement : a) Pour ce qui était des services administratifs communs, la mise en place de bureaux pour seulement 2 pays (1,5 %) avait été approuvée par le système des Nations Unies pour le développement, tandis que les plans de mise en place pour 18 autres pays étaient encore en cours d'élaboration (13,7 %), signe que l'objectif tendant à créer d'ici à 2022 des services administratifs communs pour les 130 équipes de pays des Nations Unies serait difficile à atteindre. Les raisons principales étaient notamment la procédure fastidieuse d'approbation au niveau des pays et le manque de moyens qui permettraient de faciliter la conception de ces services ; b) S'agissant du partage des locaux, la part de locaux partagés était de 26 %, le délai fixé à 2021 pour atteindre l'objectif de 50 % était donc dépassé, ce qui s'expliquait par les retards pris dans la collecte des données et la procédure d'assurance qualité de la plateforme relative aux locaux partagés et par l'absence de plan établissant les ressources et les priorités afférentes au partage des locaux.

91. En ce qui concerne la communication d'informations au sujet de gains d'efficacité obtenus au 31 décembre 2021, le Comité a fait les constatations suivantes : a) les gains d'efficacité obtenus par rapport à la plupart des gains escomptés, notamment pour ce qui était des services administratifs communs et du partage des locaux, n'avaient pas été dûment consignés et communiqués ; b) le montant estimatif des économies réalisées en 2021, à savoir 194 millions de dollars, n'était pas étayé par des justificatifs suffisamment détaillés.

Activités liées au pilier Paix et sécurité

92. Le plan d'exécution de la réforme qu'élaboraient le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix pour suivre les mesures et les engagements pris par diverses parties et qui devait servir de mécanisme d'amélioration continue n'était pas encore achevé ; il pourrait donc être difficile d'obtenir de manière plus concertée les avantages escomptés de la réforme du dispositif de paix et de sécurité, ainsi que de suivre la réalisation des objectifs de la réforme sur le long terme.

93. Le Comité a en outre noté que, d'après les résultats de l'Enquête sur la motivation du personnel des Nations Unies de 2021, les pourcentages d'opinions favorables pour les 13 indicateurs clés étaient en dessous de la moyenne obtenue à l'échelle du Secrétariat. Plus particulièrement, les pourcentages d'opinions favorables pour la lutte contre le racisme, la déontologie et l'intégrité, la satisfaction professionnelle et la fierté et la motivation étaient respectivement de 19 %, 17 %, 17 % et 17 % inférieurs à la moyenne. Le pourcentage d'opinions défavorables au titre de la satisfaction professionnelle était de 41 %. Ces résultats pourraient être le signe qu'il faut redoubler d'efforts pour améliorer les processus et favoriser un changement d'optique pour que le personnel puisse mieux s'adapter aux changements institutionnels. Le Comité a encore une fois constaté des retards dans la redéfinition des procédures administratives : sur les 10 procédures en cours en 2020, 3 étaient

toujours en cours d'élaboration et 3 devaient faire l'objet de nouvelles améliorations. Les six procédures en cours d'élaboration devaient être achevées d'ici à la fin de 2022. Les retards pris entraveront les efforts déployés pour remédier à la fragmentation dans le cadre d'une approche holistique et empêcheront d'atteindre l'objectif visant à rendre le pilier Paix et sécurité plus rationnel, souple et efficace.

94. Sur les 59 spécialistes de la surveillance de l'application des sanctions recrutés en 2021, 37 (63 %) n'étaient pas inscrits sur la liste de réserve, bien que des personnes qualifiées y étaient inscrites. En outre, seuls 3 des 59 spécialistes avaient obtenu la note « excellent » lors de leur évaluation de la performance (les autres notes possibles étaient « insatisfaisant », « satisfaisant » et « bien ») et 19 (32 %) avaient obtenu la note « satisfaisant », signe qu'il restait un certain nombre de points à améliorer.

Affaires humanitaires

95. Pour la troisième année consécutive, les objectifs globaux de financement des fonds de financement commun pour les pays n'ont pas été atteints. Les contributions reçues ont totalisé 945,69 millions de dollars en 2019, 863,46 millions de dollars en 2020 et 1,13 milliard de dollars en 2021, ce qui correspond à un taux de financement de 55 %, 47 % et 62 %, respectivement. Des écarts majeurs ont été constatés d'un fonds à un autre : deux fonds avaient atteint plus de 80 % de leur objectif de financement de 2019 à 2021, tandis que trois autres n'avaient atteint qu'environ 30 % de leur objectif de financement durant la même période. Pour un fonds ayant eu un faible taux de financement en 2020 et en 2021, le taux de financement du plan de réponse humanitaire du pays concerné était également très bas et une grande partie des besoins humanitaires n'avaient donc pas été suffisamment satisfaits.

96. Entre 2019 et 2021, 564,59 millions de dollars ont été affectés à des crises sous-financées et négligées dans 34 pays et régions, à l'issue de cinq séries d'allocations de fonds ciblant les situations d'urgence sous-financées. Le Comité a constaté entre 2019 et 2021 plusieurs cas dans lesquels les informations étayant les décisions finales prises par le Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et Coordonnateur des secours d'urgence au sujet des allocations de fonds n'avaient pas été enregistrées de manière exhaustive. À titre d'exemple, lors de la première série d'allocations pour les situations d'urgence sous-financées, qui portait sur un montant total de 135 millions de dollars en 2021, le Coordonnateur des secours d'urgence avait exclu 4 des 12 pays recommandés par le secrétariat du Fonds central pour les interventions d'urgence et en avait ajouté 4 autres, dont 1 qui n'avait pas été recommandé et 1 qui ne bénéficiait pas du soutien des parties prenantes. Les justificatifs concernant les décisions finales susmentionnées prises par le Coordonnateur des secours d'urgence n'étaient pas suffisants.

97. En 2021, il était fait état de 268 risques critiques dans 102 (13 %) des 785 rapports d'audit concernant des projets financés au moyen de fonds de financement commun pour les pays. En outre, dans 84 des 289 rapports d'audit consacrés aux quatre principaux fonds, 212 risques critiques avaient été signalés. Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires n'avait pas pris en temps utile des mesures correctives suffisantes concernant les projets en question et les partenaires chargés de leur exécution.

98. Dans 50 rapports d'audit portant sur les quatre principaux fonds publiés au cours de la période 2020-2022, certains risques ayant trait à des problèmes généralisés concernant les projets ou à des problèmes récurrents pour certains partenaires de réalisation ont été signalés à plusieurs reprises. Par exemple, il a été question du non-respect de la législation locale ou fiscale et d'un recours excessif aux paiements en espèces pour 20 projets et de déficiences dans les procédures d'appel d'offres pour chacun des quatre projets exécutés par un même partenaire de réalisation. Or, le

Bureau de la coordination des affaires humanitaires n'avait pas pris de mesures pour remédier à ces problèmes et éviter qu'ils ne se reproduisent.

Informatique et communications

99. Le Comité a constaté que les problèmes de cybersécurité étaient gérés de façon morcelée, ce qui avait entraîné les principales lacunes suivantes : a) 237 (25 %) des 949 applications et 71 (11 %) des 646 sites Web hébergés sur Unite Apps n'étaient pas entièrement conformes aux normes de sécurité ; b) 106 entités participantes n'avaient pas accusé réception de 47 % des alertes de sécurité envoyées par le Bureau de l'informatique et des communications ; c) 19 % des fonctionnaires en activité n'avaient pas achevé une formation obligatoire sur la sécurité ; d) des mises à jour de sécurité n'avaient pas été effectuées en temps voulu sur 386 serveurs et postes de travail ; e) aucun progrès concret n'avait été fait dans l'exécution du projet de compartimentation du réseau en raison d'une coordination insuffisamment étroite et d'autres priorités concurrentes ; f) les risques de cyberattaques et les dommages causés par des cyberattaques étaient de plus en plus importants, car les cyberincidents critiques récurrents n'étaient pas réglés en temps utile.

100. Le Comité a noté qu'il n'y avait ni directives globales concernant la gestion des centres informatiques dans lesquelles étaient définis les fonctions, les responsabilités et les mécanismes de coordination des principales parties prenantes, ni orientations sur la manière d'obtenir les résultats voulus du système d'alimentation sans interruption, du dispositif de refroidissement de précision ou d'autres infrastructures non informatiques, que la procédure technique de planification en prévision de catastrophes n'avait pas été mise à jour depuis 2014 et qu'aucun plan de reprise après sinistre n'avait été établi pour des services informatiques critiques hébergés au centre informatique du Siège de l'ONU. Ces lacunes avaient été mises en lumière lors de la coupure de courant qui avait touché le centre informatique le 19 février 2022, à la suite de laquelle le site Web principal de l'ONU, ainsi que d'autres sites de départements critiques étaient restés hors service pendant trois jours.

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

- a) procède à une analyse approfondie des raisons de l'important excédent cumulé et prenne les mesures voulues pour que le solde global du fonds soit maintenu à un niveau approprié, conformément aux principes et directives pertinents ;
- b) examine et supprime les centres financiers obsolètes ou inactifs et attribue l'excédent cumulé non affecté aux départements concernés ;
- c) se conforme aux principes et directives en matière de recouvrement des coûts afin de ne pas facturer de frais excessifs ou n'ayant pas lieu d'être ;
- d) étudie la possibilité de mettre en place un système efficace et économique de suivi des coûts au niveau des services, de sorte que le coût total de chaque catégorie de services puisse être mesuré de manière réaliste et objective, le but étant d'éviter tout recouvrement des coûts excessif ou insuffisant ;
- e) revoie la gestion des transferts de fonds et continue de prendre les mesures voulues pour régler les soldes restant inutilisés des montants prélevés sur le budget ordinaire et les fonds apparentés afin d'assurer la continuité des activités, conformément aux règlements et règles applicables ;
- f) établisse des critères supplémentaires pour les cas d'utilisation exceptionnelle de fonds spéciaux et continue de prendre les mesures voulues pour

régler les reliquats conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies ;

g) prie les prestataires de services de veiller à ce que l'excédent soit dûment utilisé aux fins d'une meilleure exécution du budget ;

h) fasse figurer dans les projets de budget-programme des informations complètes et des justifications sur tous les emplois de temporaire (autres que pour les réunions), en particulier ceux dont la durée dépasse un an, et renforce le suivi des emplois de temporaire (autres que pour les réunions) de longue durée ;

i) donne des directives à jour aux départements et bureaux pour réduire au minimum les risques auxquels l'Organisation peut être exposée lorsqu'elle signe des accords avec des donateurs et les met en œuvre ;

j) règle comme il se doit les soldes détenus dans le fonds de gestion centralisée des liquidités des trois fonds de financement commun pour les pays ayant été clôturés, consolide dûment les comptes des anciens fonds de financement commun et affecte les remboursements en temps utile ;

k) établit des procédures officielles guidant l'examen du statut et la clôture des comptes bancaires afin de rendre la gestion de ces comptes plus efficace ;

l) se coordonne avec les départements et entités concernés en vue d'établir un fonds de gestion centralisée distinct pour les ressources afférentes aux prestations à la cessation de service et d'améliorer la gestion actif-passif de sorte que les actifs correspondent aux engagements actuels et futurs ;

m) enquête au cas par cas, en coordination avec les tiers administrateurs, sur les nouvelles incohérences constatées entre le sexe ou l'âge des patients et les diagnostics posés, en détermine les causes et prend les mesures correctives nécessaires, notamment en demandant aux tiers administrateurs de renforcer le suivi du respect de la procédure de remboursement au titre de l'assurance maladie ;

n) enquête sur les cas où des sommes excédentaires sont remboursées, en détermine les causes et prend les mesures correctives voulues pour que les dépenses engagées au titre des régimes d'assurance maladie soient fondées et justes ;

o) étudie les causes de l'inutilisation des actifs en question, met à jour les entrées inexactes concernant le matériel, fait usage des actifs inutilisés et établit des plans d'achat raisonnables aux fins d'une meilleure exploitation des ressources ;

p) détermine les causes des incohérences entre la liste des stocks et les documents comptables et met à jour les données concernées dans Umoja de façon à assurer l'exactitude des documents comptables ;

q) élabore des directives globales sur le recours au personnel temporaire (autre que pour les réunions) dans lesquelles seraient clairement énoncées la définition, la durée et les modalités de création, de budgétisation, d'examen, de reclassement ou de déclassement et de transformation des emplois de temporaire (autres que pour les réunions), ainsi que les informations à communiquer à ce sujet ;

r) veille plus strictement à ce que tous les emplois de temporaire (autres que pour les réunions) soient utilisés dans le plein respect des directives et règles applicables ;

s) continue d'aider les entités à rattacher progressivement et sans tarder les postes et emplois de temporaire encore administrés par le PNUD au Secrétariat de sorte que la sélection des candidats et le recrutement et la gestion des membres du personnel soient conformes au cadre réglementaire de l'Organisation ;

t) veille à ce que tous les emplois de temporaire de classe D-1 ou de rang supérieur qu'il est envisagé de créer pour une durée de plus d'un an soient soumis à l'examen attentif et à l'approbation des organes directeurs ;

u) veille à ce que des tâches ne soient confiées à du personnel contractuel que lorsque le personnel de l'Organisation n'a pas les compétences voulues et à ce que les fonctions de base soient assumées par des fonctionnaires ;

v) veille à ce que les procédures de sélection du personnel établies soient bien suivies et dûment consignées afin d'assurer la transparence, l'équité et le caractère concurrentiel de la sélection ;

w) procède, lors des phases ultérieures du programme de vaccination contre la COVID-19 mis en œuvre à l'échelle du système des Nations Unies, à l'affectation et à la livraison des doses de vaccins suivant un système fondé sur les besoins, en concertation avec les équipes locales, dans l'objectif de limiter autant que possible les redistributions et le gaspillage ;

x) veille à ce que le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité envisage d'inclure, dans la série enrichie d'indicateurs clés de performance, des indicateurs portant sur les lacunes régulièrement pointées du doigt par les organes de contrôle, comme les actifs inutilisés depuis longtemps, les engagements non valides ou encore le recours excessif aux achats de faible valeur ainsi qu'aux consultants et au personnel temporaire, le cas échéant ;

y) redouble d'efforts pour renforcer le cadre d'application du principe de responsabilité relatif aux délégations de pouvoirs en adoptant une démarche fondée sur l'analyse afin de recenser les problèmes systémiques qui limitent la capacité des entités à améliorer leurs résultats au regard des objectifs et en formulant des recommandations concrètes aux entités concernées sur les moyens d'améliorer les résultats du Secrétariat à l'aune des indicateurs clés de performance ;

z) prenne les mesures qui s'imposent de sorte que les entités soient tenues responsables de l'exercice des pouvoirs qui leur sont délégués s'agissant d'approuver des dérogations aux instructions administratives relatives aux ressources humaines et afin d'éviter qu'à l'avenir, des entités n'accordent des dérogations en dehors des pouvoirs qui leur sont délégués ;

aa) mette en place à titre d'essai des procédures d'évaluation de l'exécution des programmes et de communication des informations connexes s'appuyant sur les résultats disponibles dans l'outil de planification stratégique, de budgétisation et de gestion de la performance ainsi que sur tout résultat pertinent tiré des évaluations du Bureau des services de contrôle interne, et se fonde, entre autres, sur les données disponibles dans cet outil pour évaluer la performance des hauts fonctionnaires ;

bb) mette en place, à titre d'essai, des procédures tendant à tenir compte des problèmes de conformité importants ou récurrents repérés par les organes de contrôle lors de l'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires ;

cc) établisse un manuel à l'intention des coordonnatrices et coordonnateurs résidents afin que les personnes qui exercent ces fonctions par intérim disposent de plus d'indications pour parvenir aux résultats escomptés ;

dd) redouble d'efforts pour accroître le nombre de personnes qualifiées inscrites sur la liste de réserve des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et s'assure, en effectuant des mises à jour régulières, que tous les candidats inscrits sur cette liste sont toujours actifs, l'objectif étant de pourvoir les postes vacants rapidement ;

ee) prie les organes directeurs compétents de veiller à ce que la feuille de route révisée sur les gains d'efficacité soit approuvée sans tarder et qu'elle prévoie expressément une systématisation de ces gains, ainsi que des objectifs précis et une méthode à suivre pour consigner et calculer les gains obtenus et en rendre compte ;

ff) prie les organes directeurs compétents de veiller à ce que le dispositif d'application du principe de responsabilité et un mécanisme de suivi soient bien en place de sorte que le programme d'efficacité prévu soit mené à bien en temps voulu et qu'il puisse en être rendu compte ;

gg) prie les organes directeurs compétents de veiller à ce que tous les gains d'efficacité obtenus grâce aux initiatives bilatérales et interentités, notamment pour ce qui est des services administratifs communs et du partage des locaux, soient dûment consignés et communiqués ;

hh) achève au plus vite le plan d'exécution de la réforme et veille à ce qu'il soit rendu compte chaque année des progrès accomplis par rapport aux objectifs d'étape qui y seront fixés à des fins d'amélioration continue ;

ii) élabore un plan d'action afin de continuer à promouvoir l'adaptation et l'intégration et de faciliter ainsi une mise en œuvre efficace de l'approche holistique ;

jj) redouble d'efforts pour que la liste de réserve soit davantage utilisée pour recruter des spécialistes et s'emploie à améliorer les performances des spécialistes recrutés ;

kk) mette à jour chaque année la liste des priorités concernant les fonds de financement commun pour les pays, en se fondant sur les taux de financement les plus récents et sur les besoins humanitaires des pays concernés, et porte à l'attention des donateurs les fonds dont le financement est chroniquement très insuffisant ;

ll) garde trace des raisons motivant la décision finale du Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et Coordonnateur des secours d'urgence en ce qui concerne l'affectation de ressources aux situations d'urgence sous-financées ;

mm) révise le manuel opérationnel pour y ajouter des mesures de conformité pouvant être appliquées, y compris des mesures correctives portant sur les risques critiques qui pourraient être décelés ;

nn) prenne systématiquement des mesures correctives, qui seront conformes au manuel opérationnel révisé, pour ne pas laisser sans réponse les constatations relatives aux risques critiques afin d'atténuer les risques et d'améliorer la performance des fonds ;

oo) analyse les conclusions des auditeurs et prenne des mesures concrètes et prospectives pour traiter les problèmes généralisés et récurrents, afin d'éviter tout risque systémique ;

pp) modifie la structure de gouvernance informatique de sorte que la sécurité y soit prise en compte et indique clairement les responsables des processus, les fonctions et les responsabilités des entités compétentes et les chaînes hiérarchiques ;

qq) veille à ce que toutes les parties prenantes du Secrétariat s'engagent à exécuter sans tarder le plan de sécurisation informatique en sept points ;

rr) perfectionne le suivi technique centralisé de la sécurité informatique au niveau des entités et mette en place des mécanismes de responsabilité afin d'assurer le plein respect des directives et normes de sécurité ;

ss) établisse des directives, procédures ou mécanismes qui clarifient les fonctions et responsabilités afférentes aux opérations du centre informatique, mette à

jour sans tarder la procédure technique de reprise après sinistre et améliore son mécanisme de coordination des interventions d'urgence.

B. Centre du commerce international

102. Au total, 90 accords conclus avec des partenaires d'exécution ont été clôturés alors qu'il restait des avances à rembourser d'un montant de 894 346 dollars au 31 décembre 2021 ; deux d'entre eux avaient été clôturés plus de trois ans auparavant avec des avances à rembourser s'élevant à 10 091 dollars, et 14 l'avaient été plus d'un an auparavant, avec des avances à rembourser d'un montant de 393 700 dollars.

103. Au 31 décembre 2021, l'effectif total du Centre du commerce international était de 2 081 personnes, dont 1 627 consultants et vacataires (78 %). Selon le projet de budget-programme pour 2021 et le complément d'information sur le projet de budget-programme pour 2021, le nombre approuvé de consultants et de vacataires financés au moyen du budget ordinaire en 2021 s'élève à 29, sur la base des besoins recensés pour 23 projets. Le Centre n'a pas élaboré de plan stratégique formel et complet pour ses effectifs en 2021.

104. Les examens à mi-parcours de 10 membres du personnel n'ont pas été faits et on a mis au jour des lacunes dans la procédure de bilan de fin d'année de 11 membres du personnel ; celles-ci concernaient principalement l'absence de plans de travail individuels et le manque de corrélation entre l'évaluation de la performance et les pourcentages d'avancement des tâches confiées.

105. L'approche fondée sur les projets a exposé le Centre à des risques de fragmentation qui pourraient nuire à la cohérence de son identité institutionnelle. Le Centre dispose de plusieurs bureaux et locaux de projet dans le même pays et parfois même dans la même ville, et n'a pas élaboré de directives applicables aux bureaux pour l'ouverture de nouveaux bureaux de projet.

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

- a) régularise les avances non remboursées pour les 90 accords conclus avec des partenaires d'exécution et clôturés, et revoie régulièrement les accords ayant encore des avances en attente ;
- b) élabore un plan stratégique complet de gestion prévisionnelle des besoins en personnel couvrant tous les types de personnel, de façon à recenser les talents et les compétences nécessaires au Centre ;
- c) prenne des mesures pour promouvoir l'achèvement en temps voulu des examens à mi-parcours et garantir l'intégrité des bilans de fin d'année ;
- d) réexamine les modalités actuelles de déploiement d'une présence physique sur le terrain et élabore des directives sur l'ouverture de bureaux de projet.

C. Fonds d'équipement des Nations Unies

107. La gestion du risque institutionnel est une pratique à laquelle des organismes publics et privés recourent pour améliorer l'efficacité, l'application du principe de responsabilité et l'efficience. En novembre 2020, la plateforme hébergeant l'inventaire des risques du FENU a été choisie aux fins de la centralisation de la gestion de tous les risques du Fonds. Conformément à la politique en la matière, la gestion du risque institutionnel est organisée selon la structure opérationnelle. Au cours de son examen, le Comité a noté que les données relatives à 89 % des risques

concernant l'Unité de l'accès aux services financiers n'avaient pas été modifiées depuis la mise en service de la plateforme. Ces carences indiquent que certains éléments de la première ligne ne s'acquittent pas de leurs responsabilités et ne gèrent donc pas efficacement les risques afférents aux projets et aux programmes placés sous leur supervision.

108. Les subventions constituent la principale catégorie de charges du FENU et le principal mode de mise en œuvre. En 2021, ces charges se sont élevées à 37,9 millions de dollars, soit 39 % des charges totales du Fonds. Or ni les risques propres aux subventions ni les mesures d'atténuation n'étaient consignés sur la plateforme hébergeant l'inventaire des risques du FENU.

109. Le Comité estime que les documents figurant dans le module de gestion des subventions d'Atlas étaient principalement des documents afférents aux projets et n'étaient pas propres à la gestion des subventions. Il a noté que le module comportait des documents non pertinents pour la gestion des subventions, mais ne comprenait pas des documents qui auraient été pertinents. Il considère que les documents ne devraient pas figurer en deux endroits uniquement à des fins de documentation. Dans la situation actuelle, le Comité ne voit pas l'utilité de l'onglet Attachments dans le module de gestion des subventions.

110. Le Comité a noté l'existence de plusieurs incohérences concernant l'onglet Monitoring and evaluation du module de gestion des subventions. Il estime que ces incohérences risquent de compromettre le suivi au moyen du module de gestion des subventions et que l'absence de certaines données relatives aux objectifs d'étape dénote que le module n'est pas le principal outil de gestion des subventions.

111. Le Comité a constaté que pour l'une des subventions faisant partie de l'échantillon qu'il a examiné, le montant décaissé avait été supérieur au montant convenu en raison de l'application de différents taux de change. Les données enregistrées pour cette subvention dans le module de gestion des subventions n'étaient pas complètes. Le Comité estime que le FENU doit veiller à ce que les informations sur les décaissements et les autres informations pertinentes soient saisies en temps voulu dans le module de gestion des subventions, pour que ce module devienne un outil de suivi efficace permettant d'expliquer tout écart.

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

- a) rationalise la communication de l'information relative aux risques au moyen de la plateforme existante et se dote d'un mécanisme d'assurance pour veiller à ce que tous les risques soient enregistrés sur la plateforme et à ce que les données les concernant soient régulièrement mises à jour ;
- b) améliore l'évaluation des risques liés aux subventions dans le cadre de la gestion du risque institutionnel ;
- c) réorganise la gestion des documents dans le futur module de gestion des subventions et adapte les instructions données dans le manuel des opérations ;
- d) analyse les lacunes relatives à l'onglet Monitoring and evaluation du module de gestion des subventions et prenne des mesures correctives ;
- e) vérifie que les données saisies dans le module de gestion des subventions sont complètes et fiables et fasse en sorte que ce module soit utilisé pour gérer les subventions au quotidien.

D. Programme des Nations Unies pour le développement

113. Le PNUD s'est engagé à fournir des services administratifs aux entités et programmes des Nations Unies. Ces services doivent être fournis sur la base du principe du recouvrement intégral des coûts. Les coûts recouverts par le PNUD constituent des ressources régulières. Le Comité a noté que les montants utilisés aux fins du recouvrement des coûts qui figuraient dans les accords de prestation de services étaient restés les mêmes depuis la signature des premiers accords. Le PNUD a informé le Comité que les prix dans leur ensemble avaient été modifiés pour la dernière fois en 2012 et qu'un mémorandum intérieur avait été diffusé à ce sujet ; cet ajustement concernait les services ayant trait aux états de paie du personnel recruté sur les plans local et international. Le Comité a appris que d'autres services relatifs à la gestion des ressources humaines n'avaient fait l'objet d'aucun ajustement de prix depuis 2004. Il estime que le fait de ne pas vérifier la pertinence des montants utilisés aux fins du recouvrement des coûts entrave le respect de l'obligation de recouvrement et, partant, empêche de garantir que l'objectif consistant à n'afficher ni bénéfice ni perte soit atteint.

114. Le Comité a noté que le PNUD n'avait pas facturé avant avril 2022 les services juridiques fournis au Bureau de la coordination des activités de développement en 2020 et en 2021. Il a également noté que 2 des 14 bureaux de pays qu'il avait examinés n'avaient recouvré aucun des coûts relatifs aux véhicules loués au Bureau de la coordination des activités de développement en 2021. Il estime que le PNUD devrait adopter des mesures permettant de déterminer si les montants voulus ont été facturés et récupérés et, partant, de veiller à ce que le recouvrement des coûts se fasse dans son intégralité.

115. Le Comité a noté que le système d'application du principe de responsabilité du PNUD avait été mis en place en 2008. En 2017, ce système avait été assorti d'un dispositif interne d'application du principe de responsabilité. Ce dispositif définissait les attributions et les responsabilités au niveau des bureaux régionaux et centraux, et il n'avait pas d'équivalent au niveau des bureaux de pays. Compte tenu de la structure fortement décentralisée du PNUD et de la tendance actuelle au regroupement des services, le Comité estime qu'il est très important d'établir clairement les responsabilités, conformément à la structure organisationnelle, et de faire appliquer le principe de responsabilité. Les recommandations relatives à l'application de ce principe qui ont été formulées par le Bureau de l'audit et des investigations ainsi que par le Comité montrent que des améliorations sont nécessaires.

116. En 2020, le Bureau de l'audit et des investigations a réalisé un audit de performance du Fonds pour l'environnement mondial afin de déterminer si le PNUD avait mis en place des mécanismes de gouvernance et de contrôle adéquats. Le Programme a indiqué qu'il avait notamment mis à jour les modèles de délégation de pouvoirs ainsi qu'une matrice précisant les attributions, les responsabilités et les personnes à consulter et à informer s'agissant des projets exécutés par les partenaires nationaux. De plus, en s'appuyant sur une liste de domaines à cibler, les bureaux régionaux devaient élaborer leurs propres plans de surveillance des transactions des bureaux de pays. Le Comité estime que les outils et procédures établis en réponse à l'audit du Fonds pourraient constituer un bon point de départ pour déterminer quels outils et procédures pourraient être utilisés à l'appui de la surveillance d'autres projets.

117. Le Comité a noté que, conformément à la politique de gestion de la performance et de perfectionnement, la performance du personnel du PNUD était évaluée chaque année et que les directeurs et directrices des bureaux régionaux évaluaient la performance des représentantes et représentants résidents. Il a également noté que,

deux mois après la date limite d'achèvement, l'évaluation annuelle de la performance n'était achevée que pour 53 % des directeurs et directrices. De l'avis du Comité, il importe que les évaluations de la performance soient menées à bien en temps opportun pour que les objectifs fixés dans la stratégie « People for 2030 » du PNUD puissent être atteints. Il estime également que, si elle est menée à bien en temps opportun, l'évaluation de la performance facilitera et favorisera la transparence et la responsabilité.

118. Le Comité a examiné comment le PNUD avait introduit des considérations de durabilité dans sa politique et sa stratégie en matière d'achats et comment il avait organisé sa fonction achats dans une optique de durabilité. Il a également examiné comment la durabilité était effectivement prise en compte dans la passation des marchés.

119. Le Comité a noté que le PNUD avait déjà une longue tradition d'adoption d'initiatives relatives aux pratiques d'achat écologiques et durables bien avant que le sujet ne gagne en importance dans le système des Nations Unies et avant que les organes directeurs ne demandent aux entités des Nations Unies de « joindre le geste à la parole » en matière de durabilité. Il a toutefois observé que l'absence d'une approche globale et stratégique en matière de pratiques d'achat durables, et notamment l'absence d'objectifs et d'outils de mesure des résultats, faisaient obstacle à l'adoption de telles pratiques.

120. Le Comité a examiné les spécifications minimales de durabilité définies par le PNUD et noté ce qui suit : a) les spécifications n'avaient pas toutes été mises à jour depuis leur élaboration en 2015 ; b) certaines spécifications étaient dépassées, puisqu'elles faisaient référence à des normes obsolètes ; c) les spécifications ne tenaient pas compte des principaux risques liés à la durabilité dans chaque catégorie de produits. Le Comité a constaté que les membres du personnel interrogés n'avaient pas connaissance de ces spécifications minimales de durabilité, et l'examen d'un échantillon d'appels à la concurrence provenant de 44 bureaux de pays a montré qu'elles n'étaient pas utilisées par les services demandeurs.

121. Le Comité a noté que les spécifications utilisées par certains bureaux de pays contenaient des demandes de réfrigérants hydrofluorocarbonés à fort potentiel de réchauffement planétaire. Or, le PNUD menait des projets visant à remplacer les réfrigérants hydrofluorocarbonés, qui ont un fort potentiel de réchauffement planétaire, par des réfrigérants non hydrofluorocarbonés qui sont respectueux de l'environnement et économes en énergie, et aidait les pays à élaborer des plans d'action en vue de l'élimination progressive des hydrofluorocarbonés. Le Comité estime que le PNUD devrait acheter des réfrigérants ayant un faible potentiel de réchauffement planétaire.

122. Le Comité a déterminé que le PNUD avait, dans certains cas, attribué à tort la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19. Il estime que cette prime de danger ne devrait être accordée qu'à un groupe limité de membres du personnel prenant directement part aux opérations spécifiées par la Commission de la fonction publique internationale. Le PNUD doit donc prouver dans chaque cas que les activités du membre du personnel relèvent clairement d'une des catégories prévues. Le Comité estime qu'il faut revoir les procédures de contrôle interne correspondantes.

123. Dans son rapport sur les états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2018, le Comité a recensé les possibilités d'amélioration dans divers domaines du contrôle interne. Comme suite à la recommandation du Comité, le PNUD a pris plusieurs mesures visant à améliorer ses procédures internes de contrôle financier. En janvier 2022, un groupe de travail interbureaux nouvellement créé a souligné que la question du dispositif de contrôle interne se posait de manière

récurrence et déclaré que le PNUD devait investir collectivement dans la résolution des problèmes de surveillance et de contrôle, ainsi que dans un changement de la culture institutionnelle.

124. Le Comité a fait siennes ces observations et noté que les politiques avaient été mises à jour pour aider les bureaux du PNUD à mettre en place des procédures de contrôle interne efficaces. Toutefois, sur la base de plusieurs observations relatives à des lacunes en matière de contrôle financier, le Comité a estimé que les mesures prises par le PNUD n'avaient pas permis de vérifier si des procédures de contrôle étaient effectivement appliquées dans toute l'organisation. Il est d'avis que des contrôles clés supplémentaires, axés sur les risques, devraient être définis afin de garantir la pertinence des procédures de contrôle. En outre, le PNUD devrait établir une liste des documents nécessaires permettant de déterminer si les procédures de contrôle ont été suivies.

125. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que le PNUD :

a) réalise des examens réguliers des montants utilisés aux fins du recouvrement des coûts liés à la fourniture de services généraux dans le cadre d'accords contractuels et ajuste ces montants sur la base des résultats obtenus afin d'éviter d'importants manques à gagner ;

b) améliore les dispositions prises aux fins du recouvrement complet et rapide des coûts relatifs à l'ensemble des services fournis à d'autres entités des Nations Unies ;

c) mette à jour son système et son dispositif d'application du principe de responsabilité ;

d) évalue si les directives en matière de surveillance qu'il a établies pour les projets du Fonds pour l'environnement mondial pourraient être appliquées aux autres projets qu'il mène ;

e) veille à ce que l'évaluation annuelle de la performance soit menée à bien en temps voulu ;

f) continue de tenir compte de la durabilité dans sa politique et sa stratégie en matière d'achats, conformément aux bonnes pratiques établies et aux normes internationales ;

g) élabore et exécute un plan d'action en matière de pratiques d'achat durables qui précise notamment les objectifs et cibles à atteindre et les attributions et responsabilités des différents acteurs et comporte un cadre de mesure des résultats, conformément aux bonnes pratiques établies et aux normes internationales ;

h) définisse, en partant d'une analyse des risques liés à la durabilité, des spécifications relatives aux pratiques d'achat durables, les tienne à jour et les communique régulièrement aux services demandeurs ;

i) se dote d'un mécanisme de contrôle permettant de veiller à ce que les bureaux de pays demandent, lorsque c'est possible, des réfrigérants non hydrofluorocarbonés ayant un potentiel de réchauffement planétaire très faible, de manière à se conformer aux dispositions pertinentes de ses propres normes sociales et écologiques ;

j) passe en revue ses fonctions de contrôle et les procédures de contrôle interne mises en place pour faire respecter les stipulations relatives à la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19 ;

k) renforce encore son dispositif interne de contrôle financier en définissant des contrôles clés afin d'améliorer la qualité des données et de limiter les risques

d'erreur, et en établissant une liste des documents nécessaires attestant de l'exécution des procédures de contrôle.

E. Programme des Nations Unies pour l'environnement

126. Dans son programme de travail et son budget pour l'exercice biennal 2022-2023, le PNUE s'est doté d'un cadre de résultats comportant 25 indicateurs quantitatifs pour chacun des sept sous-programmes : pour 24 d'entre eux (96 %), la mention « à déterminer » est indiquée dans la colonne Base de référence et cibles pour la base de référence en décembre 2021, tandis que des chiffres et des pourcentages sont donnés comme cible pour les progrès escomptés d'ici décembre 2022 ou d'ici décembre 2023.

127. Au total, 110 avances d'un montant de 5,72 millions de dollars faites à 63 partenaires de réalisation n'ont pas été passées en charges pendant plus d'un an ; 73 de ces avances avaient été enregistrées entre 2005 et 2018 et portaient sur un montant de 1,72 million de dollars, mais n'avaient toujours pas été passées en charges.

128. Entre 2019 et 2021, le PNUE a signé 143 accords d'une valeur de 40,22 millions de dollars avec 57 partenaires de réalisation. Chacun de ces partenaires avait signé deux accords ou plus pour le même projet au cours d'une année civile et 14 avaient signé deux accords le même jour pour le même projet. Dix des 57 partenaires de réalisation avaient signé 23 accords, d'une valeur totale de 2,83 millions de dollars, avec le PNUE ; deux accords ou plus avaient été attribués au même partenaire de réalisation et chaque accord portait sur un montant inférieur au plafond de 200 000 dollars, mais le montant total des accords dépassait le plafond. Le PNUE risquait de voir les contrôles internes se relâcher et la procédure de sélection des partenaires de réalisation risquait de devenir opaque.

129. Les informations financières des projets proviennent du module ECC d'Umoja, d'autres informations (par exemple, les dates de début et de fin des projets) sont tirées de la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information d'Umoja et les informations générales (par exemple, les rapports, les documents concernant les candidatures et les documents de révision) sont regroupées dans le Système d'information et de gestion des programmes. Comme la gestion de l'ensemble du cycle des projets se fait dans trois systèmes différents, les données relatives aux projets sont fragmentées et incohérentes.

130. Au 31 décembre 2021, le taux d'utilisation du budget de 71 projets du Fonds pour l'environnement mondial, budget qui s'élevait au total à 205 millions de dollars, était inférieur à 70 %. Le taux d'utilisation du budget de 36 projets était inférieur à 40 %.

131. Le programme de piratage éthique du Bureau de l'informatique et des communications a permis d'isoler les données d'identification utilisées pour se connecter au serveur du PNUE qui sert au développement de logiciels. Le 4 janvier 2021, le Bureau a informé le PNUE qu'une faille de sécurité avait été décelée sur l'un des serveurs. Deux ensembles de données qui auraient dû être supprimés ne l'ont été que lorsque le problème de sécurité a été découvert. Les données comprenaient des informations sur des fonctionnaires, anciens et en poste, ainsi que des non-fonctionnaires du PNUE et du Secrétariat, y compris des informations sur les voyages officiels de 2015 à 2018 et des renseignements personnels sur les membres du personnel à partir de 2018.

132. Au 31 décembre 2021, le PNUE comptait 1 496 postes : 209 postes (14 %) étaient vacants, dont 134 postes d'administrateur(trice) et de fonctionnaire de rang supérieur. Au total, 43 de ces postes étaient vacants depuis un an ou plus. Le taux de

vacance au Bureau régional pour l'Asie occidentale a même atteint 55 % (seuls 15 des 33 postes étaient pourvus). En ce qui concerne les postes imputés sur le budget ordinaire, le Fonds pour l'environnement et le compte des frais généraux (hors accords multilatéraux sur l'environnement), le nombre de postes vacants était de 19, 66 et 14, respectivement, soit 99 au total (15 % des 646 postes approuvés).

133. Au total, 572 des 1 185 commandes passées (48 %) du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021 portaient sur des biens ou services de faible valeur et leur montant s'élevait à 1,82 million de dollars ; 484 de ces 572 commandes (85 %), d'une valeur de 1,52 million de dollars, portaient sur des produits ou services similaires qui avaient été commandés au moins deux fois.

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

a) ajoute des orientations dans sa politique de suivi concernant les modalités de collecte et le moment où doivent être collectées les données pouvant servir à l'établissement des bases de référence retenues pour les indicateurs du programme de travail ;

b) examine au cas par cas les avances qui ont été faites aux partenaires de réalisation il y a déjà longtemps et qui n'ont pas été comptabilisées en charges et régularise la situation en coordination avec l'Office des Nations Unies à Nairobi ;

c) examine au cas par cas 143 accords conclus avec 57 partenaires de réalisation, en tenant bien compte du plafond de 200 000 dollars ;

d) examine les incohérences entre les données enregistrées dans le Système d'information et de gestion des programmes et celles consignées dans Umoja et élabore un plan intégré de planification, de suivi et de communication de l'information ;

e) mette en place un mécanisme interne pour signaler et examiner les lenteurs dans l'exécution des projets du Fonds pour l'environnement mondial et en rendre compte ;

f) applique la procédure technique de contrôle du système informatique et teste et examine périodiquement les opérations et les moyens de contrôle du système ;

g) renforce le suivi des postes approuvés et financés qui sont vacants et informe les responsables des postes à pourvoir, s'il y a lieu, qu'il importe de pourvoir les postes, en tenant compte de la disponibilité des fonds et des gels de recrutement ;

h) surveille les opérations d'achat portant sur des biens ou services de faible valeur pour s'assurer qu'elles sont conformes aux règlements et règles.

F. Fonds des Nations Unies pour la population

135. Le Comité a observé que, dans certaines unités administratives, telles que les bureaux de pays, les informations sur les résultats pour 2020 n'avaient pas été approuvées ou leur élaboration venait de démarrer. De plus, dans certaines divisions du siège, le plan pour 2021 n'avait pas été approuvé, dans d'autres unités administratives, l'élaboration du plan n'avait même pas encore démarré et, dans d'autres encore, le délai prévu par les directives avait été dépassé. En outre, dans certains bureaux de pays, la procédure de suivi des objectifs trimestriels pour les premier et deuxième trimestres de 2021 n'avait pas été approuvée.

136. En ce qui concerne l'ensemble des taux de vacance examinés pour le budget de 2021, le Comité a constaté que, dans certains cas, les taux effectifs étaient supérieurs

à ceux que le Fonds avait budgétés. Pour ce qui est des postes essentiels, il a été noté que le taux de vacance global était de 15 %, sachant que, dans certains pays, l'objectif (10 %) n'avait pas été atteint et, dans d'autres, le taux de vacance était supérieur à 50 %.

137. Le Comité a observé que, dans les bureaux de pays du Liban et de la République démocratique du Congo, les opérations s'étaient parfois poursuivies après l'expiration de l'accord de partenariat concerné et sans qu'un avenant ait été ajouté à cet effet. De plus, ces accords n'avaient pas été téléchargés dans le système de gestion des informations sur les partenaires. Le Comité a également constaté des cas dans lesquels des marchandises avaient été livrées en l'absence d'accord de partenariat ou d'avenant valide. Enfin, il a été vérifié qu'entre janvier et octobre 2021, le bureau de pays au Liban avait livré des biens et exécuté des activités relatives aux programmes sans avoir d'accord de partenariat valide et que lesdites opérations avaient été officialisées ultérieurement par la signature de documents qui avaient été téléchargés dans le système de gestion des informations sur les partenaires.

138. Le Comité a constaté que les spécifications prévues par la politique applicable ne figuraient pas dans les plans de distribution. Il a relevé différentes irrégularités dans l'établissement des plans de distribution, leur examen et leur téléchargement dans le système global de programmation.

139. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que le FNUAP :

a) renforce ses procédures de planification, de suivi et d'établissement de rapports au moyen du module myResults pour toutes les unités administratives, afin d'aboutir à une procédure qui donne une vue d'ensemble précise et qui permette de rendre des comptes par rapport à l'indicateur de résultats ;

b) veille à ce que les bureaux régionaux instaurent des procédures de suivi efficaces en temps voulu afin de pouvoir donner leur approbation à l'issue de l'évaluation de la qualité ;

c) améliore l'enregistrement des informations de référence qui étayent les estimations faites pour déterminer les taux de vacance de postes et facilite l'accès à ces données, afin que les ressources budgétisées soient utilisées de façon efficace et efficiente pour les dépenses de personnel et que la dotation en effectifs permette l'exécution des programmes et activités prévus ;

d) veille à ce que les bureaux de pays au Liban et en République démocratique du Congo s'assurent que les accords de partenariat et les avenants à ceux-ci sont approuvés avant que le plan de travail ne soit exécuté et qu'il ne soit procédé au transfert de fonds et à la livraison des marchandises concernées ;

e) veille à ce que les bureaux de pays au Liban et en République démocratique du Congo renforcent le suivi périodique des accords de partenariat et tiennent ces accords à jour dans le système de gestion des informations sur les partenaires en s'assurant de leur exactitude ;

f) veille à ce que les bureaux de pays au Liban et en Colombie collaborent étroitement avec le siège pour faire figurer les spécifications prévues par la politique dans le plan de distribution ;

g) veille à ce que le bureau de pays en République démocratique du Congo attribue aux articles la même dénomination dans les divers documents relatifs à la livraison des fournitures (plan de distribution, document de remise de fournitures et rapport de livraison de stocks), de façon à assurer la traçabilité de chaque fourniture livrée.

G. Programme des Nations Unies pour les établissements humains

140. La Fondation a accusé un déficit les cinq dernières années. Le produit correspondant aux ressources non préaffectées versées à la Fondation a fortement diminué, passant de 4,9 millions de dollars en 2020 à 2,6 millions de dollars en 2021, soit une baisse de 50 %. La Fondation a enregistré une situation nette négative deux années de suite, en 2020 et 2021. Le ratio de solvabilité et les ratios de liquidité ont baissé entre 2017 et 2021. En 2020 et 2021, les ratios étaient bien en dessous de 1, ce qui indiquait que la Fondation était exposée à un risque d'insolvabilité et un risque de liquidité.

141. La diminution des ressources non préaffectées versées à la Fondation observée ces 10 dernières années, en particulier, la situation nette négative enregistrée les deux dernières années, a contraint ONU-Habitat à prendre des mesures strictes d'austérité, tandis que le taux élevé de rotation et un manque de personnel de la catégorie des administrateurs ont restreint sa capacité de s'acquitter de ses fonctions et d'atteindre les cibles prévues dans son plan stratégique pour la période 2020-2023.

142. Le nombre de non-fonctionnaires était plus de 5,5 fois supérieur au nombre de fonctionnaires et représentait 85 % de l'effectif total d'ONU-Habitat sur les trois dernières années. Le recrutement des membres du personnel d'ONU-Habitat n'ayant pas la qualité de fonctionnaire se faisait en fonction des projets et était décentralisé. Le groupe des ressources humaines du siège ne pouvait obtenir des données sur le personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire qu'a posteriori.

143. Au 31 décembre 2021, 95 non-fonctionnaires recrutés par l'intermédiaire du PNUD et 168 non-fonctionnaires recrutés par l'intermédiaire de l'UNOPS avaient été employés pendant une durée supérieure à la durée maximale de 24 mois sur une période de 36 mois, leurs contrats ayant été modifiés à plusieurs reprises. Ces membres du personnel représentaient 18 % et 26 % des non-fonctionnaires recrutés par l'intermédiaire du PNUD et de l'UNOPS, respectivement. Les non-fonctionnaires recrutés par l'intermédiaire de l'UNOPS avaient droit à des couvertures d'assurance et à des congés payés auxquels les autres non-fonctionnaires n'avaient pas droit. Le Comité a noté qu'il n'y avait ni directives claires ni dispositif de suivi concernant les non-fonctionnaires recrutés par l'intermédiaire du PNUD et de l'UNOPS.

144. Depuis le 1^{er} avril 2021, la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information était devenue le principal système de gestion de l'information sur les projets d'ONU-Habitat et celui-ci l'utilisait pour gérer le cycle de vie de ses projets et programmes. Le Comité a noté qu'au 26 avril 2022, sur les 226 projets approuvés qui étaient enregistrés dans la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information, 147 projets ne comportaient qu'un titre et des dates de début et de fin estimées et ne comportaient aucune donnée budgétaire ou pièce justificative. Les 79 projets restants ne comportaient qu'un nombre restreint de pièces justificatives.

145. Le Comité a noté qu'ONU-Habitat permettait aux donateurs d'influencer la procédure de sélection des partenaires d'exécution, car il avait indiqué dans sa politique en la matière que l'obligation de suivre une procédure de sélection ouverte pouvait être levée lorsque le partenaire d'exécution était désigné dans l'accord relatif aux contributions conclu avec le donateur. Toutefois, les dérogations n'avaient pas besoin d'être assorties de justifications relatives aux finances et aux programmes.

146. Le Comité a examiné un échantillon de 40 accords de coopération et constaté que, dans 16 cas, les accords avaient été conclus sans qu'une procédure de sélection comparative ne soit suivie ou avaient été conclus avec le partenaire d'exécution ayant obtenu la deuxième plus haute note afin de respecter la volonté du donateur. Dans le

cadre de deux projets, on avait contourné la procédure d'examen des propositions par le Comité de sélection des partenaires d'exécution ou le Bureau des affaires juridiques du siège d'ONU-Habitat ou bénéficié d'une procédure simplifiée en divisant les accords de coopération en plusieurs petits accords d'un montant ne dépassant pas 200 000 dollars.

147. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande qu'ONU-Habitat :

- a) i) continue de s'attacher en priorité à mobiliser des ressources de base et encourage son équipe de direction à soutenir la Directrice exécutive à cet égard ;
- ii) établisse régulièrement un rapport sur les ressources de base afin d'accroître la transparence et de mieux rendre compte aux donateurs ;
- iii) établisse un rapport en se fondant sur les résultats d'enquêtes menées auprès des donateurs de ressources de base (anciens, actuels et potentiels), ainsi que sur les échanges qu'il aura eus avec eux et y détermine l'écart entre les attentes de ces derniers et la situation actuelle ;
- b) i) établisse un plan d'austérité complet et veille à ce que celui-ci soit effectivement appliqué afin de remédier aux difficultés financières auxquelles il se heurte ;
- ii) passe en revue la répartition de ses postes et ses ressources humaines afin d'analyser plus avant ses priorités en matière d'emploi et la répartition de ses ressources et de faciliter la procédure de sélection lorsque les fonds nécessaires seront disponibles ;
- c) élabore un projet de plan annuel relatif à l'emploi des non-fonctionnaires comprenant une analyse de la demande et un plan de recrutement afin d'avoir un meilleur contrôle sur ces effectifs ;
- d) définisse plus clairement les limites et l'étendue des prestations prévues dans les contrats et mette en place un mécanisme de gestion des non-fonctionnaires recrutés par l'intermédiaire du PNUD et de l'UNOPS, en consultation avec le département compétent du Siège de l'ONU ;
- e) i) complète les informations relatives aux projets « transformés » et mette à jour comme il convient et en temps voulu les informations relatives aux projets saisies dans la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information ;
- ii) contrôle l'exhaustivité et la qualité des données relatives aux projets saisies au niveau de l'entité dans la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information et fasse en sorte que le suivi de l'état d'avancement des projets et la mise à jour des informations enregistrées dans la solution soient pris en compte dans l'évaluation de la performance des chefs de projet ;
- f) i) revoie sa politique relative aux partenaires d'exécution et ses directives générales concernant la sélection des partenaires d'exécution afin de s'assurer que cette sélection se fait dans le respect des principes généraux d'équité, d'intégrité, de transparence et de mise en concurrence effective définis dans le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU et veille à ce que toute dérogation soit assortie de justifications relatives aux finances et aux programmes et d'explications sur les circonstances exceptionnelles ;

- ii) prenne les mesures nécessaires, notamment qu'il revoie sa politique relative aux partenaires d'exécution et ses directives générales concernant la sélection des partenaires d'exécution, pour éviter le fractionnement des contrats.

H. Fonds des Nations Unies pour l'enfance

148. Le Comité a confirmé que l'UNICEF avait emprunté des fonds avec l'autorisation de son conseil d'administration alors que ce cas de figure n'était pas prévu par son règlement financier et ses règles de gestion financière et que l'Assemblée générale n'avait pas donné son autorisation.

149. Après avoir examiné l'ensemble des points d'action enregistrés comme « achevés » dans le module connexe d'eTools, le Comité a observé que, pour certains d'entre eux, aucune pièce justificative n'avait été fournie pour attester des mesures correctives prises et les points d'action avaient été automatiquement clôturés sans que les bureaux de pays aient pris des mesures.

150. Après avoir procédé à un examen sur la plateforme IMPACT, où plusieurs rapports sont publiés, le Comité a constaté que, tant pour les comités nationaux que pour les bureaux de pays, les rapports sur les produits et les charges, les rapports d'évaluation prévisionnelle des flux de trésorerie et les tableaux de bord financiers trimestriels n'avaient pas été soumis dans les délais fixés par la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé.

151. Un total de 88 cas ont été évalués. Dans 74 cas (84 %), la mention standard relative aux contrôles supplémentaires devant être exercés à des fins de compensation était indiquée et, dans 63 de ces 74 cas (85 %), il n'y avait aucune description des contrôles effectués.

152. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que l'UNICEF :

- a) obtienne une autorisation expresse de l'Assemblée générale en cas d'emprunt de fonds auprès d'une source extérieure à l'Organisation ;
- b) se conforme strictement à la réglementation en vigueur lorsqu'il utilise, aux fins de la collecte de fonds, des instruments financiers susceptibles de constituer un passif financier ;
- c) veille à ce que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi élabore des orientations sur les points d'action à des fins de suivi, l'objectif étant de faire en sorte que les mesures prises soient correctement consignées dans eTools ;
- d) veille à ce que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi évalue si les dépenses non prises en charge signalées en lien avec un point d'action doivent être dépréciées par la personne référente de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, conformément aux politiques de l'UNICEF ;
- e) veille à ce que les mesures prises par les bureaux de pays au Soudan du Sud et au Yémen donnent suite comme il se doit aux conclusions et recommandations formulées à l'issue des activités d'assurance ;
- f) veille à ce que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé demande aux comités nationaux et aux bureaux de pays de soumettre un plus grand nombre de rapports dans les délais fixés, conformément aux calendriers de présentation des rapports ;

g) renforce et décrit le suivi des rôles incompatibles attribués lorsque la séparation des tâches n'est pas possible afin de s'assurer que les autres mécanismes de contrôle exercés sont efficaces.

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

153. Le Comité a constaté qu'un accord de subventions à des fins spéciales qui avait été conclu dans le cadre du programme Sustainable Cycles (SCYCLE) présentait un solde impayé de 61 %. Il a également été observé que ce type de projet reposait en grande partie sur la vente de données et que l'Institut n'avait prévu aucune directive ou réglementation s'agissant de guider et de réguler cette activité, de préparer les budgets et d'estimer la valeur des données.

154. En analysant les données utilisées pour la mesure des indicateurs clés de performance, le Comité a recensé plusieurs problèmes. Il a par exemple constaté que certains bénéficiaires figuraient à plusieurs reprises dans les listes de participantes et participants à des manifestations organisées en 2020 et en 2021, et que, dans de nombreux cas, la nationalité des bénéficiaires n'avait pas été indiquée. L'ensemble des problèmes constatés étaient liés aux données saisies dans le système de gestion des manifestations.

155. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que l'UNITAR :

a) définisse des lignes directrices officielles pour les projets relatifs à la vente de données, compte étant tenu de divers paramètres, tels que les instruments normatifs et les modèles à utiliser et les normes comptables à suivre, une attention particulière devant en outre être portée à la manière dont ceux-ci s'intègrent, au niveau opérationnel, dans le modèle de l'Institut ;

b) améliore le processus d'élaboration des projets de budget relatifs à la vente de données, en tenant compte notamment des questions de l'évaluation formelle de la valeur des données et des informations à faire figurer dans les budgets pour indiquer clairement ce que paie le donateur ;

c) procède dans le respect des principes directeurs relatifs aux accords concernant l'acceptation de contributions à des fins spéciales pour ce qui est des soldes non utilisés dans les projets dont il est ici question, en tenant compte du principe de transparence avec les donateurs ;

d) prenne les mesures voulues pour prévenir et corriger les erreurs à l'origine de problèmes dans le système de gestion des manifestations, telles que les répétitions de bénéficiaires, l'absence d'informations sur le genre ou la nationalité des participantes et participants et la non-délivrance de certificats pour les activités de formation ;

e) veille à ce que les entités ou divisions chargées de l'exécution des programmes encodent les informations relatives aux manifestations en temps opportun et de manière exhaustive et exacte, en certifiant qu'un examen des données communiquées sur une base trimestrielle a été effectué ;

f) établisse une instance formelle de contrôle centralisé de l'information afin d'améliorer la fiabilité des données et des paramètres relatifs aux indicateurs présentés par l'Institut.

J. Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

156. Le Comité a noté que le HCR n'avait pas encore adopté une approche systématique pour évaluer de manière détaillée l'incidence de la réforme axée sur la décentralisation et la régionalisation sur l'ensemble de l'organisation. Il estime que la fiche de suivi des coûts qui lui a été fournie et certains indicateurs clés de performance qui ont été mis en place constituent une première étape et devraient être utilisés et intégrés dans une évaluation globale qui permettrait de déterminer quels sont les avantages réels et concrets de la réforme.

157. Le Comité a constaté que le HCR était sur le point d'achever la consolidation des différents documents, lesquels devaient former un dispositif global d'application du principe de responsabilité. Il avait reçu des projets de documents distincts sur les attributions, les responsabilités et les pouvoirs, y compris des versions révisées de ces documents. Il a constaté que ces documents n'avaient pas encore été officiellement publiés et ne constituaient pas un dispositif global.

158. Le Comité a conclu que la nouvelle méthode de gestion axée sur les résultats et la réorientation stratégique prévue n'avaient pas encore été pleinement adoptées par les opérations. Il estime qu'il est nécessaire de communiquer davantage sur la réorientation prévue et de mettre l'accent sur les différences que présente la nouvelle méthode pour que le changement d'état d'esprit souhaité puisse avoir lieu au cours de la période prévue qui doit s'achever en 2024.

159. Le Comité a constaté que les fonctionnalités d'établissement de rapports du nouvel outil COMPASS pouvaient être améliorées. Il a conclu que les rapports disponibles jusqu'à présent ne répondaient pas aux attentes des utilisateurs, qui étaient contraints de trouver des solutions sur mesure.

160. Le Comité a constaté que le grand nombre de projets de développement de logiciels mis en œuvre dans le cadre du programme de transformation institutionnelle ainsi que les liens d'interdépendance qui existaient entre eux constituaient un défi de taille pour le HCR. Ces liens d'interdépendance et les connexions établies au moyen d'interfaces pourraient retarder l'achèvement du programme de transformation institutionnelle. Le Comité a estimé que l'ordre de mise en service des projets aurait une grande incidence sur les coûts d'intégration.

161. Le Comité a noté que le montant maximal sur lequel portait un accord-cadre conclu en 2014, dans le cadre duquel le HCR avait commandé de nouveaux services informatiques en nuage en 2021, était passé de 3,7 millions de dollars à 46,6 millions de dollars. Il aurait été utile de définir plus précisément dans l'accord-cadre et lors des négociations contractuelles les services couverts et les conditions relatives à la commande de services en nuage.

162. Le Comité a pris note de neuf cas dans lesquels les accords de contribution n'avaient pas été comptabilisés au cours de la bonne année financière. Les accords avaient été négociés sur le terrain. Le Comité est d'avis qu'après la réforme axée sur la régionalisation et la décentralisation, les bureaux de pays participeront plus à l'obtention de contributions volontaires. En conséquence, le HCR doit s'efforcer de mieux faire connaître aux bureaux de pays leurs rôles et attributions dans la procédure de négociation et d'acceptation des contributions volontaires.

163. Le Comité a constaté que les directives relatives à la gestion de la trésorerie et à la gestion des risques ne prévoyaient pas l'évaluation des risques financiers auxquels était exposé le HCR ni le recensement structuré des principaux domaines dans lesquels des mesures d'atténuation des risques devaient être adoptées. Ces directives n'abordaient pas la question de l'exposition au risque de change et ne

contenaient pas d'explications sur les mesures appropriées d'atténuation des risques. Le Comité a estimé que les directives devaient être mises à jour et complétées.

164. Le Comité a constaté que le HCR utilisait un questionnaire d'auto-évaluation basé sur Excel pour rassembler les informations servant à l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne. Le Comité a constaté que le HCR n'utilisait pas d'indicateurs clés de performance générés par un système automatisé pour compléter le questionnaire.

165. Le Comité a constaté que le HCR avait décidé, sur la base des rapports de financement des projets des partenaires, de verser des montants additionnels, même si le solde non utilisé du versement précédent était supérieur à 50 % du montant versé. Il a noté que le HCR n'avait pas tenu compte du solde non utilisé des versements précédents et n'avait ni tiré de conclusions ni procédé à des comparaisons pour décider d'effectuer un nouveau versement. Il a indiqué que, dans les cas où le solde non utilisé dépassait 50 % du montant total du versement précédent, l'approbation et l'exécution de nouveaux versements, à la demande des partenaires concernés, ne devraient se faire qu'à l'issue d'un examen plus diligent et plus approfondi.

166. Le Comité a recensé plusieurs cas dans lesquels des partenaires d'exécution avaient été chargés de collecter des fonds et de sensibiliser le public à la mission du HCR. Pour ce faire, les partenaires avaient notamment mené des campagnes dans les médias sociaux et organisé des manifestations publiques. Le Comité a noté qu'il n'avait pas été demandé à ces partenaires, dans les accords de partenariat les concernant, de fournir un quelconque soutien à des personnes relevant de la compétence du Haut-Commissariat. Les partenaires en question avaient reçu un financement de 69 millions de dollars en 2021. Le Comité estime que les charges correspondantes ne devraient plus être classées dans la catégorie des charges des partenaires d'exécution mais dans une catégorie plus appropriée.

167. Le Comité a constaté que, s'agissant des programmes d'intervention en espèces, les effectifs et les charges n'étaient pas les mêmes dans les différents bureaux de pays qu'il avait examinés. Il a noté qu'il n'y avait pas de lien évident entre la dotation en personnel et le montant des charges liées aux programmes d'assistance pécuniaire. Il estime que le HCR doit prévoir des repères et des paramètres concernant la dotation en personnel sur le terrain.

168. Le Comité a examiné les efforts déployés par le HCR pour améliorer sa gestion prévisionnelle des besoins en personnel et noté que le Haut-Commissariat n'avait pas encore établi de stratégie globale en la matière, contrairement à ce qu'il lui avait recommandé dans son rapport pour 2020. Il estime que la gestion prévisionnelle des besoins en personnel n'a qu'une valeur limitée si elle ne s'inscrit pas dans un cadre stratégique de gestion des effectifs de portée institutionnelle. Un tel cadre devrait comprendre une approche stratégique globale, permettre de concilier à l'avenir les restrictions budgétaires et les besoins en personnel et faciliter l'établissement de priorités parmi les objectifs stratégiques du HCR afin que celui-ci puisse utiliser au mieux les ressources pour exécuter son mandat.

169. Le Comité a constaté que les indicateurs de référence qui devaient être utilisés par les responsables à des fins de gestion prévisionnelle des ressources humaines, de suivi et de mesure étaient encore en cours d'élaboration. Il estime que les indicateurs de référence pourraient aider les opérations de pays du HCR à quantifier leurs besoins en personnel et permettraient de rendre ces besoins comparables et plus transparents.

170. Le Comité recommande principalement que le HCR :

- a) assure le suivi des effets et des coûts de la réforme axée sur la décentralisation et la régionalisation en procédant à une évaluation globale qui permettrait de déterminer si les résultats prévus de la réforme ont été obtenus ;
- b) regroupe les documents existants en un seul dispositif officiel d'application du principe de responsabilité qui définisse les attributions, les pouvoirs et les responsabilités au sein de l'organisation, qui ait force contraignante et qui fasse le lien entre les directives existantes ;
- c) remanie ses orientations relatives à la gestion axée sur les résultats afin de réorienter comme prévu la planification stratégique et s'attache à faire adopter l'état d'esprit nécessaire pour que la nouvelle méthode, la planification pluriannuelle et la mise en œuvre de COMPASS sur le plan pratique apportent la valeur ajoutée voulue ;
- d) complète l'outil COMPASS en le dotant de fonctionnalités d'établissement de rapports améliorées compte tenu des besoins des utilisateurs qu'il aura recensés ;
- e) examine attentivement les liens d'interdépendance qui existent entre les projets à venir ainsi que les dates de mise en service prévues dans le cadre du programme de transformation institutionnelle afin d'éviter des coûts d'intégration et d'ajustement supplémentaires et inutiles, et communique à ses organes directeurs des informations sur le rapport coût-efficacité en cas de nouveaux retards ou changements ;
- f) veille à ce que des pièces justificatives complètes soient communiquées dès le départ au Comité des marchés lorsqu'un accord-cadre dont le contenu est devenu caduc ou dont la date d'expiration est dépassée est prorogé afin d'obtenir des services supplémentaires sans passer par un nouvel appel d'offres ;
- g) prévoit d'inclure une demande de confirmation explicite dans la procédure de clôture de fin d'année, par laquelle les bureaux chargés des partenariats avec le secteur privé qui procèdent à des collectes de fonds locales seraient invités à confirmer à la Division des relations extérieures l'existence ou l'absence d'accords de contributions ou de promesses de dons signés localement ;
- h) mette à jour ses directives en matière de gestion du risque financier et y fasse figurer des informations sur la façon dont il évalue, surveille et atténue les risques de crédit et de liquidité et les risques du marché ;
- i) mette au point des indicateurs clefs de performance qui peuvent être calculés automatiquement et objectivement sur la base des données enregistrées dans le nouveau progiciel de gestion intégré et qui complètent les informations utilisées pour établir la déclaration relative au contrôle interne ;
- j) renforce l'assujettissement du versement de montants additionnels à l'examen de l'exécution et prévoit de garder une trace de cet examen dans la future solution logicielle ;
- k) s'intéresse à la nature des accords conclus avec les partenaires d'exécution de façon à déterminer si les dépenses y afférentes relèvent ou non de la catégorie des charges des partenaires d'exécution ;
- l) améliore ses directives sur la conception des présences sur le terrain en y incluant des repères et des paramètres appropriés aux fins du calcul de la taille minimale des effectifs requis pour les programmes d'intervention en espèces ;
- m) établisse une stratégie globale en matière de gestion prévisionnelle des besoins en personnel, dans laquelle serait définies les modalités de l'évaluation des tendances ;

n) détermine s'il convient d'établir un échantillon d'indicateurs de performance susceptibles d'être utilisés à des fins de suivi et adaptés aux besoins en personnel de chaque opération.

K. Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

171. Le Comité a constaté que près de 11 mois après avoir commencé à mettre en œuvre son plan stratégique pour 2021-2023, l'Administration des pensions avait établi une liste de projets relatifs au plan stratégique, mais n'avait pas mis en place de plan d'action officiel qui en régisse l'exécution globale. Il a noté que les mesures prises en vue de la bonne exécution du plan stratégique ne garantissaient pas que les résultats escomptés seraient pleinement atteints, et il a noté que la réalisation des objectifs fixés pour chaque pilier ne faisait pas l'objet d'une vérification. Il a également noté que l'Administration des pensions n'avait mené aucune analyse ou étude pour cerner les principaux facteurs de succès et les paramètres les mieux indiqués pour évaluer les activités relatives à chaque pilier.

172. L'examen des données démographiques des participants actifs et des bénéficiaires a révélé plusieurs problèmes de qualité des données. Le Comité a notamment constaté les problèmes suivants : dans certaines entrées, le taux de rémunération considérée aux fins de la pension n'était pas renseigné ou était faux ; dans certaines entrées, les informations sur la double filière n'étaient pas renseignées ou étaient erronées ; parfois, un nom était associé à plusieurs numéros d'identification de participant ; parfois, la même date de naissance avait été indiquée pour plusieurs enfants ou conjoint(e)s ; le nombre d'enfants des divers participants était potentiellement erroné ; dans des entrées concernant des participants décédés, la date de décès n'était pas indiquée ; dans des entrées concernant des participants actifs ou d'autres personnes en vie, la date de la dernière cotisation n'était pas renseignée.

173. Le Comité a constaté que l'Administration des pensions n'avait pas fixé d'objectifs de référence pour évaluer le délai de traitement des demandes relatives à certaines prestations prévues dans les Statuts, Règlements et système d'ajustement des pensions de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. Il a confirmé que les objectifs de référence déjà fixés ne s'appliquaient aux demandes relatives aux pensions de retraite, de retraite anticipée ou d'invalidité, aux versements de départ au titre de la liquidation des droits et aux pensions de survivant versées suite au décès en cours d'emploi d'un participant que lorsqu'il s'agissait d'une demande initiale après la cessation de service, et que les objectifs ne s'appliquaient pas aux autres prestations ou aux demandes autres que les demandes initiales après la cessation de service.

174. Le Comité a constaté que lors des deux exercices précédents (2018-2019 et 2020), les dépenses avaient été inférieures aux crédits ouverts, l'écart étant de 9,47 % en 2018-2019 et de 11,21 % en 2020. Il a observé une tendance similaire en 2021, le solde inutilisé de l'année s'élevant à 11,61 millions de dollars, soit 10,44 %. En ce qui concerne l'Administration des pensions, il a constaté que la sous-utilisation des crédits ouverts aux rubriques Autres dépenses de personnel et Frais généraux de fonctionnement s'était élevée à plus de 1 million de dollars en 2020. En 2021, aux mêmes rubriques, le solde inutilisé était respectivement de 2,38 millions de dollars et de 7,43 millions de dollars. S'agissant du Bureau de la gestion des investissements, la sous-utilisation des crédits ouverts à la rubrique Frais généraux de fonctionnement s'était élevée à plus de 1 million de dollars tant en 2019 qu'en 2020. En 2021, aux rubriques Postes et Autres dépenses de personnel, le solde inutilisé était respectivement de 1,91 million de dollars et 0,06 million de dollars.

175. Le Comité a constaté que des transactions portant sur des valeurs à revenu fixe avaient été approuvées dans le système Bloomberg par un spécialiste des investissements qui était alors en congé annuel. Il a également constaté que le Bureau de la gestion des investissements n'avait pas assigné le personnel de remplacement nécessaire pour assurer la continuité des opérations.

176. Le Comité a observé que la procédure actuellement applicable aux courtiers et aux contrepartistes ne rendait pas compte des modalités pratiques de la réalisation de l'évaluation de ces intermédiaires et ne mentionnait pas les critères applicables pour les révoquer. Il a constaté que la procédure ne précisait pas sur quelles normes devait se fonder l'évaluation, lorsqu'on soupçonnait un courtier ou un contrepartiste de manquement, aux fins de l'adoption de mesures correctives appropriées. S'agissant du suivi et de la supervision trimestriels, il a été établi qu'un seul contrôle était inclus dans la procédure une fois que les courtiers ou les contrepartistes avaient été sélectionnés (à savoir la comparaison à laquelle il était procédé lors de l'examen trimestriel – entre, d'une part, la liste de courtiers et contrepartistes approuvés et les taux de commission préapprouvés et, d'autre part, les taux appliqués au trimestre précédent). S'agissant de la procédure de révocation, les critères devant être utilisés par le Comité du contrôle des risques pour évincer un courtier ou un contrepartiste n'étaient pas clairement définis.

177. Le Comité a constaté que, s'agissant des opérations de change, des courtiers ayant fait l'objet du rapport d'évaluation du courtage pour les opérations de change au cours des premier et deuxième trimestres avaient obtenu la mention « satisfaisant » alors que leur nom n'était rattaché dans le rapport à aucune opération de change ni à aucune transaction impliquant un quelconque autre type d'instrument. S'agissant des transactions portant sur des actions, certains courtiers dont la performance avait été évaluée dans le rapport d'évaluation sur le courtage relatif aux actions avaient obtenu la mention « satisfaisant » alors qu'ils n'avaient effectué aucune transaction au cours des trimestres considérés.

178. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que :

a) l'Administration des pensions finisse d'établir et d'adopter des plans d'action officiels pour chaque pilier du plan stratégique, dans lesquels seront fixés les principaux facteurs de succès, les buts à atteindre, les projets à mener, les objectifs d'étape, les responsabilités des différents membres du personnel et les indicateurs clefs de résultats et de performance ;

b) l'Administration des pensions renforce le suivi et l'examen régulier du plan de travail afin de s'assurer que le plan stratégique a bien été mis en œuvre dans les délais impartis ;

c) l'Administration des pensions utilise un outil d'informatique décisionnelle pour concevoir et mettre en place un tableau de bord regroupant des informations sur les indicateurs clefs de résultats et de performance, qui serviront à suivre et évaluer les performances et, le cas échéant, à définir les mesures correctrices nécessaires ;

d) l'Administration des pensions élabore et adopte un plan d'action à court terme pour régler les problèmes liés aux données erronées, manquantes ou incomplètes en collaboration avec les responsables des processus qui versent des données au Système intégré d'administration des pensions, afin de garantir l'exactitude des données utilisées pour les évaluations actuarielles et le traitement des demandes de prestations ;

e) l'Administration des pensions étende l'utilisation des objectifs de référence déjà fixés pour les principaux types de prestations et d'autres processus

clefs, en particulier ceux qui concernent les participants et bénéficiaires, le but étant de mieux mesurer et suivre les performances globales de la Caisse ;

f) la Caisse procède à une analyse des rubriques budgétaires auxquelles la différence entre les ressources demandées et les dépenses effectives est la plus importante, le but étant d'améliorer les prévisions budgétaires et, partant, de faire en sorte que les ressources demandées dans les projets de budget correspondent davantage aux dépenses effectives ;

g) le Bureau de la gestion des investissements établit une procédure appropriée et adopte les mesures nécessaires pour faire en sorte que les spécialistes des investissements en congé annuel ou absents ne participent à aucune transaction commerciale impliquant le mouvement de fonds ou à des opérations concernant des titres, ni n'approuvent de telles transactions, et que des collègues les remplacent pour que la continuité des opérations soit assurée ;

h) le Bureau de la gestion des investissements renforce et évalue son dispositif actuel de surveillance des comptes utilisateurs dans le système Bloomberg afin qu'il soit possible de savoir quels spécialistes des investissements peuvent approuver les transactions dans le système lorsque des collègues sont en congé ou absents ;

i) le Bureau de la gestion des investissements rend plus stricte et actualise la procédure actuellement applicable aux courtiers et contrepartistes, s'agissant notamment des normes auxquelles ceux-ci doivent satisfaire, des rapports et des examens que doivent réaliser l'équipe de gestion des risques et le Comité du contrôle des risques, ainsi que les critères à prendre en compte et à faire valoir pour révoquer les courtiers et contrepartistes ou prendre la décision de les reconduire dans leurs fonctions ;

j) le Bureau de la gestion des investissements réévalue la pertinence du rapport établi à l'issue de l'évaluation des courtiers et des contrepartistes et en améliore le suivi, afin qu'ils soient évalués à l'aune des services fournis et des transactions réalisées au cours de la période sur laquelle porte l'évaluation et que leur performance réelle soit mesurée, pour éviter que le Comité des meilleures pratiques d'exécution prenne des décisions erronées.

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

179. En ce qui concerne l'engagement transversal en faveur de la parité des genres à tous les niveaux et la mise en œuvre intégrale par l'Office des Nations Unies à Vienne de la stratégie de l'ONUDC pour l'égalité des genres et l'avancement des femmes, il a été observé que, malgré les progrès enregistrés régulièrement au cours de la période 2018-2021, le niveau de représentation des femmes était faible aux classes P-4 et P-5.

180. Le Comité a constaté une prolongation répétée des contrats de service au fil des ans et l'absence de procédures de recrutement par sélection lorsque des vacataires étaient réaffectés d'un projet à un autre.

181. Comme le Comité a constaté des lacunes dans les fonctionnalités de la nouvelle solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information, notamment pour ce qui est de garder une trace des membres du personnel qui ont participé à l'élaboration, à l'examen et à l'approbation des rapports annuels sur l'état d'avancement des projets, il n'a pas été possible de vérifier si les délais fixés par l'ONUDC pour la mise en service de l'outil avaient été respectés et si la séparation des tâches avait été adéquate au cours de ce processus.

182. Des retards dans l'obtention des approbations requises dans le cadre des procédures applicables ont été constatés pour plusieurs révisions de projets.

183. Le Comité a noté que quatre instructions de la direction ne mentionnaient pas l'utilisation de la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information. De plus, une instruction de la direction concernant l'approbation directe des programmes et des projets n'avait pas été mise à jour depuis 2010. En outre, le guide des programmes et des opérations de l'ONUDC ne contenait pas tous les documents et directives récemment élaborés au sujet du cycle de gestion des programmes et des projets. Enfin, les dernières modifications apportées à la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information n'avaient pas été introduites dans le guide des programmes et des opérations.

184. Il a été noté que les registres d'accès au centre informatique n'étaient pas fournis régulièrement au Service de l'informatique et que celui-ci ne demandait pas à les consulter pour les faire contrôler périodiquement par le (la) gestionnaire du centre informatique.

185. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que l'ONUDC :

a) Apporte les ajustements nécessaires aux prochains objectifs annuels en matière de parité des genres, voire les redéfinisse si besoin, afin d'atteindre les cibles fixées ;

b) Fasse en sorte que le Bureau de pays de l'ONUDC au Pérou, en coordination avec le siège de l'Office, étudie et adopte des mesures concernant les vacataires recrutés pour une longue période, afin que cette modalité contractuelle ne soit pas utilisée de façon abusive ;

c) Fasse également en sorte qu'à l'avenir, le Bureau de pays de l'ONUDC au Pérou veille à ce que les vacataires soient embauchés selon une procédure de recrutement par sélection, ce qui permettra d'éviter que les contrats de service ne soient prolongés lorsque leurs titulaires sont affectés à un autre projet ;

d) Évalue, en coopération avec le Siège de l'Organisation des Nations Unies, la possibilité d'améliorer le module de suivi de la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information, l'objectif étant d'assurer une séparation adéquate des tâches en consignand, dans la solution intégrée, les rôles impliqués dans la procédure d'élaboration, d'examen et d'approbation des rapports annuels sur l'état d'avancement des projets et les dates de chacune des opérations ;

e) Décrive, dans ses procédures établies, les rôles impliqués dans l'élaboration, l'examen et l'approbation des rapports annuels sur l'état d'avancement des projets, une fois que les améliorations prévues auront été apportées au système ;

f) Fasse en sorte que les révisions de projets soient approuvées en temps voulu, conformément aux instructions actuellement en vigueur ;

g) Fasse également en sorte que les bureaux de pays en Colombie et au Pérou améliorent la procédure de traitement et d'approbation des révisions de projets dans le cadre de la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information dans le but d'éviter les retards entre la date de fin initiale du projet et la date d'approbation de la révision ainsi que les interruptions dans l'exécution des projets ;

h) Révise et mette à jour les instructions de la direction et les procédures internes relatives à la gestion des programmes et des projets, en tenant compte de la mise en service et de l'utilisation de la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information, et qu'il regroupe toutes les nouvelles informations pertinentes dans le guide des programmes et des opérations ;

i) Fasse le nécessaire pour que les registres d'accès au centre informatique soient reçus et examinés tous les trois mois par le (la) gestionnaire du centre informatique du Service de l'informatique.

M. Université des Nations Unies

186. Le Comité a relevé que tous les fonctionnaires enseignants et administratifs titulaires d'un engagement de durée déterminée étaient inclus dans les données démographiques nécessaires à l'évaluation actuarielle, y compris lorsque, aux termes de la politique relative au personnel de l'Université, les membres du personnel enseignant peuvent ne pas avoir droit à l'assurance maladie après la cessation de service en raison de la durée de leur contrat. À cet égard, le Comité a constaté qu'il n'y avait pas de procédure claire définissant la façon dont l'Université devait vérifier la plausibilité des données démographiques relatives à l'assurance maladie après la cessation de service, ni de document officiel présentant le résultat de ces examens, ni d'élément justifiant l'inclusion de l'ensemble des fonctionnaires titulaires d'un engagement de durée déterminée dans les données démographiques soumises à l'actuaire.

187. Le Comité a constaté que l'Université n'avait pas défini, à l'usage de ses instituts, de critères permettant de fixer les honoraires des consultants. En outre, la plupart des instituts n'avaient pas précisé, entre autres, le degré de spécialisation et d'expérience correspondant aux niveaux prévus dans l'instruction administrative pertinente.

188. Le Comité a constaté que plusieurs consultants travaillant dans les instituts de l'ONU avaient dépassé la durée maximale de service fixée dans l'instruction administrative à 24 mois au cours d'une même période de 36 mois.

189. Sur la base de ses constatations, le Comité recommande que l'ONU :

a) élabore et adopte une procédure officielle régissant l'examen, par l'Université et le PNUD, des données démographiques relatives à la cessation de service, qui, à tout le moins, 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 l'Université et le PNUD ;

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

c) examine s'il est opportun d'inclure l'ensemble des membres du personnel enseignant titulaires d'un engagement de durée déterminée dans les données démographiques relatives à l'assurance maladie après la cessation de service ;

d) veille à ce que le Centre de l'ONU fixe des critères uniformes pour les niveaux requis (en fonction de la complexité de la mission et du degré de spécialisation, des connaissances, des qualifications, de l'expérience et des compétences requis), afin d'harmoniser la nature des tâches accomplies par les consultants, lesquelles doivent être consignées dans un contrat formel ;

e) veille à ce que chaque institut ajuste les fourchettes de rémunération des consultants en tenant compte de son budget et des variables nationales afin que les contrats concordent avec les paramètres du marché ;

f) veille à ce que le Centre de l'ONU examine chaque année les honoraires fixés par chaque institut pour les services de consultants afin de vérifier qu'ils correspondent aux critères établis au niveau central et qu'ils concordent avec les montants budgétisés et les paramètres du pays en question ;

g) se dote d'un mécanisme permettant de garantir que les périodes de travail des consultants ne dépassent pas la durée maximale autorisée par l'instruction administrative ;

h) détermine quelles sont les tâches récurrentes et nécessaires au fonctionnement des instituts pour lesquelles des consultants sont embauchés, afin de veiller au recours du type de contrat le plus indiqué.

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

190. La réserve pour la croissance et l'innovation a été officiellement créée par l'UNOPS en 2019. Le montant de cette réserve s'est établi à 111 millions de dollars à la fin de l'année 2021. Le Comité a noté que le cadre, les directives, les procédures et la politique concernant la réserve pour la croissance et l'innovation qui avaient été mis en place par l'UNOPS portaient spécifiquement sur l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3i) et non sur la réserve dans son ensemble. L'UNOPS avait proposé la création d'une réserve S3I en juillet 2021, mais n'avait pas parallèlement expliqué quel était le plan pour le reste de la réserve pour la croissance et l'innovation. La création de la réserve S3I avait été approuvée en février 2022, mais il n'existait toujours pas de directives portant spécifiquement sur la réserve pour la croissance et l'innovation et, à la suite de la création de la réserve distincte, l'UNOPS n'avait pas établi un nouveau cadre et un plan spécifique concernant la réserve pour la croissance et l'innovation.

191. Le modèle de tarification utilisé actuellement pour déterminer le montant de la commission de gestion à percevoir dans le cadre de chaque accord a été élaboré sur la base des états financiers de 2010. Le Comité a noté que le montant annuel des frais d'exécution des opérations de l'UNOPS avait atteint 3 432 millions de dollars en 2021, soit une augmentation de 206 % par rapport à 2013 (1 122 millions de dollars). Cependant, les frais de gestion s'étaient élevés à 74,7 millions de dollars en 2021, soit une augmentation de seulement 32,2 % par rapport à 2013 (56,5 millions de dollars). Parallèlement, l'excédent provenant du fonctionnement avait considérablement augmenté au cours des dernières années, atteignant un montant historique de 63,5 millions de dollars en 2021. Le modèle de tarification actuel, qui n'a pas été modifié depuis 2013, pourrait ne plus être applicable.

192. En 2021, l'UNOPS a comptabilisé une nouvelle provision pour créances douteuses et des dépréciations au titre de six investissements effectués dans le cadre de l'Initiative S3I, pour un montant total de 19,11 millions de dollars. Au 31 décembre 2021, le montant total des provisions pour créances douteuses et des dépréciations comptabilisées au titre des investissements effectués dans le cadre de l'Initiative S3I s'élevait à 39,02 millions de dollars. Il a été noté que : a) les informations concernant les actifs des débiteurs, qui avaient été reçues après que l'évaluation avait été réalisée, n'avaient pas été prises en compte ; b) seule la trésorerie des débiteurs, à savoir l'actif le plus liquide, pouvait être facilement utilisée aux fins du remboursement de la dette ; c) aux fins de l'évaluation, l'UNOPS avait fourni à la tierce partie les états financiers non audités des débiteurs pour 2021 ; d) les flux de trésorerie futurs estimés à partir de 2022 et jusqu'en 2036 avaient été utilisés comme base de l'évaluation et il avait été souligné dans les rapports d'un auditeur indépendant qu'il existait une incertitude significative quant à l'aptitude des débiteurs à poursuivre leur activité.

193. L'UNOPS a signé un accord de 5 millions de dollars avec We Are the Oceans (WATO) en 2017, et un autre accord de 2 millions de dollars en 2018 toujours avec cette entité, mais qui avait été renommée Ocean Generation, pour contribuer à sensibiliser le public à la question de la conservation et de l'utilisation durable des ressources marines grâce à diverses activités. Les deux entités ont dépensé un montant total de 3,12 millions de dollars. En ce qui concerne le partenariat établi avec WATO et Ocean Generation, le Comité a noté que les pratiques de l'UNOPS concernant le lancement des projets, les paiements anticipés, la restitution des fonds inutilisés et l'exécution des projets ainsi que les mesures correctrices prises par le Bureau n'étaient pas conformes aux règles et règlements de celui-ci. À la fin du mois de mars 2022, un montant de 766 747 dollars, qui avait été indûment dépensé, n'avait toujours pas été remboursé à l'UNOPS.

194. L'UNOPS s'est procuré les biens utilisés dans le cadre des projets du Service de la lutte antimines mis en œuvre pour le compte du Secrétariat et ces biens n'ont pas été portés en immobilisations et n'ont été pris en compte ni dans l'état de la situation financière établi par le Secrétariat ni dans celui de l'UNOPS. L'UNOPS a déclaré dans les notes relatives aux états financiers de 2021 que les biens afférents aux projets du Service de la lutte antimines avaient une valeur nette comptable de 19,5 millions de dollars au 31 décembre 2021. Des problèmes de gestion ont également été constatés en ce qui concerne l'inventaire physique et la mise au rebut de ces biens ainsi que la communication d'informations à ce sujet.

195. Parmi les membres du personnel de l'UNOPS, 13 % étaient des fonctionnaires et 87 % étaient des vacataires. Parmi les membres du personnel occupant des postes de la classe P-4 ou d'un niveau supérieur, 58 % étaient des vacataires ; 40 % des postes essentiels étaient occupés par des vacataires ; 94 % des responsables des achats étaient titulaires d'un contrat de vacataire ; pour un même poste, les titulaires pouvaient être des fonctionnaires ou des non-fonctionnaires et rien n'indiquait si les fonctions attachées à ces postes consistaient notamment à exercer des activités qui étaient par nature propres aux organismes des Nations Unies.

196. Le Comité recommande que l'UNOPS :

a) procède à un examen de la réserve pour la croissance et l'innovation et prenne toutes les mesures voulues pour assurer la gestion efficace de cette réserve, notamment qu'il élabore un cadre, des directives et des procédures ;

b) i) procède à un examen approfondi de son modèle de tarification actuel, en tenant compte des derniers résultats financiers ;

ii) mette en place un mécanisme d'examen régulier permettant de s'assurer que les commissions de gestion facturées sont maintenues à un niveau raisonnable ;

c) continue de recueillir des informations complètes sur la situation financière et la valeur des actifs des débiteurs, et évalue le montant des créances au moyen d'informations suffisantes et de méthodes cohérentes, afin que les provisions pour créances douteuses et les dépréciations comptabilisées soient exactes et crédibles ;

d) procède à une évaluation ou à un examen complet, approfondi et adéquat des procédures de prise de décision, de gestion et de contrôle interne suivies dans le cadre des projets de We Are the Oceans et d'Ocean Generation, et mette en place un mécanisme de contrôle du respect des règles et du principe de responsabilité afin d'éviter que de tels problèmes ne se présentent à nouveau ;

e) fasse aboutir sans tarder les négociations avec le Secrétariat de l'ONU afin de régler le problème de longue date touchant la gestion des biens afférents aux

projets et d'éviter ainsi que ces biens ne soient pas comptabilisés et que des risques se posent ;

f) énumère clairement dans son règlement les postes dont les fonctions consistent notamment à exercer des activités étant par nature propres aux organismes des Nations Unies et qui doivent être occupés par des fonctionnaires, de sorte que ces derniers restent les principales ressources humaines de l'organisation.

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

197. Ayant examiné les registres de l'UNRWA sur les sorties de denrées alimentaires, le Comité a constaté que la valeur des denrées alimentaires détruites en 2021 s'élevait à 265 108 dollars. Sur les 220 644 dollars de pertes en transit, au 17 mai 2022, l'UNRWA n'avait fourni des pièces justificatives des demandes faites à l'assurance que pour une valeur de 117 021 dollars. De plus, pour les 44 464 de dollars de pertes de denrées alimentaires dues au balayage, des divergences avaient été constatées entre les fiches récapitulatives et les rapports d'enquête/certificats de destruction fournis par l'Office. Les sorties et les pertes de denrées alimentaires peuvent entraîner un gaspillage, et il n'y a actuellement pas suffisamment d'éléments prouvant que les sorties de denrées alimentaires se font de manière judicieuse.

198. Le Comité a constaté ce qui suit dans le système REACH (le progiciel de gestion intégré de l'UNRWA) : a) trois types de denrées alimentaires, à savoir les sardines en conserve, l'huile de tournesol et le sucre blanc cristallisé, qui présentaient un solde de clôture de 3,81 millions de dollars au 31 décembre 2021, ne comportaient ni numéros de lot ni dates limites d'utilisation optimale ; b) il y avait deux lots de denrées alimentaires périmées, l'un d'un poids de 5 800 kilogrammes (valeur : 2 183 dollars) et l'autre de 450 kilogrammes (valeur : 348 dollars) ; c) la date d'enregistrement de la consommation de 41,9 tonnes de farine de blé, d'une valeur de 13 000 dollars, était postérieure à leur date limite d'utilisation optimale. Le fait de distribuer des denrées alimentaires sans se reporter à une date limite d'utilisation optimale pourrait exposer l'Office au risque de distribuer des aliments dont la durée de conservation est insuffisante ou qui sont périmés. L'enregistrement tardif de la date de distribution des denrées alimentaires pourrait entraîner des retards et des inexactitudes dans la comptabilisation des stocks de denrées alimentaires.

199. Le Comité a noté que huit lots de médicaments périmés (en tout, 69 703 médicaments de plusieurs unités) enregistrés dans le système e-Health avaient été administrés à des patients dans huit centres de santé relevant du bureau de Cisjordanie, et ce, après leur date de péremption ; 1 170 patients étaient concernés. En l'absence d'informations sur l'utilisation des médicaments à l'hôpital de Qalqiliya, le Comité n'a pas pu déterminer si des médicaments périmés avaient été administrés à des patients de l'hôpital ou si les dates de péremption des médicaments avaient été reportées avec l'approbation d'un(e) pharmacien(ne). En outre, il existait des divergences entre les données du système REACH et les données effectives. L'administration de médicaments périmés à des patients peut présenter un risque d'atteinte à la santé des réfugiés et susciter des plaintes de la part de la communauté, ce qui pourraient nuire à la crédibilité de l'Office.

200. Le Comité a noté que, à la pharmacie centrale relevant du bureau de Cisjordanie, 17 lots de médicaments d'une valeur de 71 985 dollars étaient enregistrés dans le système comme « stocks disponibles » pour une « utilisation sans restriction » alors qu'ils étaient déjà périmés. Les dates de péremption allaient du 31 décembre 2019 au 30 août 2021. En outre, le bureau de Cisjordanie avait fourni des rapports d'enquête pour 5 lots de médicaments périmés et des documents concernant le don de 2 lots,

mais aucun rapport d'enquête ou document écrit sur la comptabilisation en pertes des 10 autres lots.

201. Le Comité a constaté que les marchandises correspondant à 34 bons de commande n'avaient pas été livrées à temps au siège et que, concernant le bureau de Gaza en 2021, la livraison des marchandises était retardée pour 303 commandes en cours, ce qui représentait 54 % de la quantité totale de marchandises à recevoir. De plus, aucune clause pénale n'était clairement énoncée dans les conditions générales des marchés passés par l'UNRWA. Aucun dédommagement n'avait été réclamé aux fournisseurs pour les retards de livraison.

202. S'étant enquis des taux d'intérêt annuels appliqués pour les trois types de prêt les plus courants dans quatre bureaux (représentant 95 % de l'ensemble des prêts), le Comité a noté que le taux d'intérêt minimum était de 24 %. Il a également noté que les traitements et autres charges connexes avaient représenté en moyenne 76 % du total des frais de fonctionnement du Département du microfinancement sur les trois dernières années. Les frais de fonctionnement pour 2021 avaient diminué de 8,1 % par rapport à 2019, tandis que les traitements des hauts fonctionnaires avaient augmenté de 16,5 % et ceux des autres membres du personnel avaient diminué de 4 %. En plus des taux d'intérêt élevés pratiqués, le Département du microfinancement imposait aux réfugiés une pénalité de 1 % pour les versements mensuels en retard. À la fin de 2021, la valeur totale effective des microcrédits était de 25,42 millions de dollars, soit 86 % de l'objectif annuel ajusté. La productivité des responsables des prêts avait continué de diminuer entre 2019 et 2021.

203. En tout, 29 111 prêts avaient été octroyés aux clients en 2021. Cependant, aucun prêt n'avait été accordé à des start-ups dirigées par des jeunes en 2020 ou en 2021. Le Comité a noté que les prêts accordés aux jeunes dans le cadre du crédit aux microentreprises représentaient 2,4 % du total des prêts décaissés en 2021. Il est important que l'Office continue de diversifier son portefeuille de produits, notamment en améliorant les prêts destinés aux jeunes réfugiés afin de répondre à leurs besoins particuliers.

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

a) renforce encore ses procédures de contrôle interne, notamment la gestion de l'entreposage et du transport, afin que les denrées alimentaires soient utilisées de manière plus efficiente ;

b) améliore la gestion des lots de sardines en conserve, d'huile de tournesol et de sucre blanc cristallisé en les marquant comme étant des articles gérés par lots dans le système REACH et en enregistrant en temps voulu les informations y relatives de manière précise et complète afin que les aliments en stock soient distribués selon un ordre chronologique et que les plans d'achat et de distribution des aliments se fassent de manière plus judicieuse ;

c) prenne des mesures pour renforcer la gestion de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en médicaments, notamment en ce qui concerne les médicaments périmés, depuis la commande jusqu'à l'administration aux patients, afin de veiller à ce que les médicaments périmés soient sortis des stocks disponibles en temps utile, de manière à éviter coûte que coûte que des médicaments périmés soient administrés à des réfugiés ;

d) intègre les stocks de vaccins et autres médicaments dans le système e-Health en vue d'une gestion standardisée et fasse figurer, en temps opportun et avec précision, dans le système REACH les données concernant l'utilisation des

médicaments dans les hôpitaux afin de faciliter un suivi plus étroit et plus efficace de la consommation réelle de médicaments ;

e) prenne des mesures pour renforcer la gestion des médicaments périmés, en établissant des rapports d'enquête complets et en tenant des registres électroniques précis, et pour faire en sorte que la comptabilisation en pertes de la valeur des médicaments détruits ou donnés à d'autres institutions se fasse rapidement ;

f) réalise une étude de faisabilité en vue d'introduire une clause pénale claire dans les contrats d'achat de biens et de services et veille à ce que cette clause soit appliquée conformément aux dispositions du manuel des achats ;

g) renforce la gestion des commandes et accélère leur exécution afin de réduire les retards de livraison ;

h) s'attache à faire baisser les taux d'intérêt pratiqués par le Département du microfinancement pour les trois principaux types de prêt, en envisageant notamment de réduire les frais de fonctionnement et d'améliorer la productivité en matière de prêts ;

i) continue d'élargir son action auprès des jeunes réfugiés.

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

205. Le Comité a observé que, sur le budget total du projet prévu pour 2021 (585,21 millions de dollars), un montant de 43,26 millions n'avait pas été mis en correspondance en cours d'année avec le plan de travail annuel en raison des limitations de l'actuel progiciel de gestion intégré et de la nécessité de procéder à des interventions manuelles dans le tableau de bord de l'exécution des projets. Il a également observé que, sur ces 43,26 millions de dollars, 37,82 millions avaient fait l'objet de déclarations de dépenses en 2021.

206. Le Comité a examiné l'état des constatations financières découlant des audits des partenaires de projets au 31 décembre 2021, et noté que des projets menés de 2012 à 2020 présentaient des constatations financières d'audit non encore résolues par l'Entité pour un montant total de 1 319 075 dollars.

207. Le Comité a constaté qu'il existait des insuffisances dans le suivi des activités d'achat de l'Entité, liées au manque de rapports fiables et facilement accessibles et à la nécessité d'intégrer les systèmes et de regrouper les données de façon plus efficace.

208. Le Comité recommande qu'ONU-Femmes :

a) mette en place, à la faveur du développement en cours du nouveau progiciel intégré, « Quantum », une interface plus forte entre ses systèmes institutionnels de gestion financière et le système de planification et de gestion des résultats, dans le but de réduire les interventions manuelles, et donne une plus grande flexibilité systémique aux utilisateurs finaux afin d'assurer un alignement complet des activités du plan de travail annuel approuvé avec les ressources financières utilisées ;

b) réponde aux constatations financières faites dans le cadre de l'audit financier des partenaires en temps opportun, dans le but de donner une certitude quant à l'utilisation appropriée des ressources transférées aux partenaires ;

c) résolve rapidement les constatations financières faites dans le cadre de l'audit de partenaires de longue date, afin de clarifier l'utilisation des fonds transférés aux partenaires au cours des années précédentes ;

d) renforce ses procédures de contrôle interne afin de permettre à la Section des achats du siège d'améliorer le suivi des opérations d'achat en fonction du risque, en veillant à ce que les méthodes d'appel à la concurrence soient utilisées correctement et à ce que les bons de commande soient émis conformément aux contrats passés avec les fournisseurs ;

e) coordonne ses activités avec les responsables fonctionnels et les futurs utilisateurs du nouveau progiciel de gestion intégré (« Quantum ») dans le cadre de la procédure d'achat afin d'améliorer les caractéristiques techniques du système et de permettre aux utilisateurs d'accéder en temps voulu à des rapports standard utiles comportant des données d'ensemble pour toutes les étapes du cycle d'achat.

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

209. Le Comité a reçu un plan de gestion prévisionnelle des besoins en personnel fondé sur divers cas de figure, mais celui-ci était toujours à l'état de projet et n'avait pas été mis à jour compte tenu de l'état des procédures judiciaires en 2021 ou de la situation attendue pour 2022 et au-delà. De plus, le document fourni ne comportait ni estimations claires, ni échéances, ni informations sur les diverses responsabilités afférentes à des questions essentielles. Enfin, le Comité n'a pas recensé de mesure fondée sur les enseignements tirés de la mise en œuvre des stratégies et procédures d'achèvement des travaux du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et du Tribunal pénal international pour le Rwanda.

210. Le Comité a constaté que l'entité ne consignait pas d'informations concernant les emplois vacants qui pourraient servir à la planification, telles que la durée de vacance des emplois et la catégorie dans laquelle ceux-ci entraient (emplois dits « bloqués », emplois faisant l'objet d'une procédure de recrutement, emplois dits « orphelins », emplois dits « prêtés », emplois supprimés ou autres).

211. Le Comité a constaté que, sur un échantillon de 70 actifs immobilisés, 18 actifs informatiques étaient stockés dans un entrepôt sans avoir jamais été utilisés. Parmi ces 18 actifs, 3 avaient été acquis en 2020 pour un montant total de 111 968 dollars et 15 avaient été acquis en 2021 pour un montant total de 260 073 dollars.

212. Compte tenu des constatations qui précèdent, le Comité recommande principalement que le Mécanisme :

a) élabore une stratégie organisationnelle à long terme qui porterait sur des questions essentielles telles que les locaux, le matériel et le personnel et concernerait les trois organes qui le composent ;

b) tienne à jour des informations complètes sur la situation des emplois de temporaire vacants ;

c) planifie et justifie mieux ses besoins en biens informatiques, leurs spécifications et leur mise en service, le but étant d'utiliser ces actifs rapidement de façon à en tirer tout le potentiel durant toute leur durée d'utilité.

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

213. Dans chaque rapport d'audit, le Comité des commissaires aux comptes analyse différents points constatés pendant l'audit et formule des recommandations. Dans sa résolution [76/235 A](#), l'Assemblée générale a prié de nouveau le Secrétaire général et

les chefs de secrétariat des fonds et programmes des Nations Unies de veiller à ce que les recommandations du Comité des commissaires aux comptes soient promptement appliquées dans leur intégralité.

214. 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 48 % en 2020 à 53 % en 2021.

Tableau 9

État comparatif de l'état d'application des recommandations formulées au cours des trois dernières années

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		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019	2021	2020	2019
ONU (Vol. I)	278	279	224	98	96	49	160	150	153	–	2	13	20	31	9
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	89	116	103	53	42	24	22	52	59	9	7	14	5	15	6
ITC	21	23	17	8	7	4	12	12	13	–	–	–	1	4	–
FENU	7	9	8	7	9	8	–	–	–	–	–	–	–	–	–
PNUD	56	57	51	38	40	29	16	13	20	1	1	–	1	3	2
PNUE	85	84	35	58	35	11	25	47	21	2	1	3	–	1	–
FNUAP	30	33	27	24	26	22	6	6	5	–	–	–	–	1	–
ONU-Habitat	88	66	38	35	3	3	48	63	34	1	–	–	4	–	1
UNICEF	44	96	80	37	72	33	5	22	40	–	–	1	2	2	6
UNITAR	11	17	9	8	14	7	2	3	2	–	–	–	1	–	–
HCR	80	100	96	43	56	48	23	35	43	1	1	2	13	8	3
Caisse des pensions	41	44	45	26	30	33	14	13	12	–	–	–	1	1	–
ONUSDC	29	41	50	13	25	21 ^a	12	15	28	–	–	–	4	1	1
UNOPS	45	39	48	24	13	32	19	24	15	–	–	1	2	2	–
UNRWA	51	47	46	29	25	27	21	19	17	–	1	–	1	2	2
UNU	11	37	32	7	31	17	4	4	15	–	–	–	–	2	–
ONU-Femmes	29	17	22	21	9	15	8	6	6	–	–	–	–	2	1
MIFRTP	32	29	19	13	8	7	10	12	7	5	9	2	4	–	3
Total	1 027	1 134	950	542	541	390	407	496	490	19	22	36	59	75	34
Pourcentage				53	48	41	39	44	52	2	2	4	6	6	4

Source : Rapports d'audit du Comité.

^a 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.

215. Au 31 décembre 2021, les 18 entités examinées dans le présent rapport devaient encore appliquer 426 recommandations au total (407 d'entre elles étant en cours d'application et 19 n'ayant pas été appliquées), comme indiqué dans le tableau 9. Le Comité a noté que 55 % de ces recommandations avaient été formulées au moins deux

ans auparavant. À cet égard, deux entités (ONU (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 MIFRTP) 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.

216. Le tableau 10 indique, par entité, le pourcentage de recommandations intégralement appliquées pour 2019, 2020 et 2021, sur la base des chiffres figurant dans le tableau 9. Pour cinq entités¹⁶, le taux d'application était de 50 % ou moins. Pour quatre d'entre elles (ONU (Vol. I), ITC, ONU-Habitat et MIFRTP), il a été inférieur à 50 % au cours des trois dernières années. Bien que, dans l'ensemble, le taux d'application des recommandations ait augmenté de 5 % par rapport à 2020, au niveau individuel, il a été inférieur à celui de l'année précédente pour six entités (PNUD, UNITAR, HCR, Caisse des pensions, ONUDC et UNU).

217. Dans certaines entités, l'évolution à la baisse du taux d'application et les retards pris dans l'application des recommandations s'expliquent par plusieurs facteurs, parmi lesquels 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 taux d'application pourrait s'expliquer par le long délai d'exécution de certaines recommandations.

218. 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.

219. Au cours de l'année écoulée, pour plusieurs entités, un troisième facteur a contribué à la baisse du taux d'application et aux retards pris dans l'application des recommandations : en effet, le passage à un nouveau progiciel de gestion intégré a reporté l'application des recommandations associées.

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					
				2021		2020		2019	
	2021	2020	2019	(nombre)	(pourcentage)	(nombre)	(pourcentage)	(nombre)	(pourcentage)
ONU (Vol. I)	278	279	224	98	35,25	96	34,41	49	21,88
Opérations de maintien de la paix des Nations Unies	89	116	103	53	59,55	42	36,21	24	23,30
ITC	21	23	17	8	38,10	7	30,43	4	23,53
FENU	7	9	8	7	100,00	9	100,00	8	100,00
PNUD	56	57	51	38	67,86	40	70,18	29	57,00
PNUE	85	84	35	58	68,24	35	41,67	11	31,43
FNUAP	30	33	27	24	80,00	26	78,79	22	81,48
ONU-Habitat	88	66	38	35	39,77	3	4,55	3	7,89

¹⁶ ONU (Vol. I), ITC, ONU-Habitat, ONUDC et MIFRTP.

Entité	Nombre total de recommandations, à la fin de chaque période financière			Recommandations entièrement appliquées à la fin de chaque période financière					
				2021		2020		2019	
	2021	2020	2019	(nombre)	(pourcentage)	(nombre)	(pourcentage)	(nombre)	(pourcentage)
UNICEF	44	96	80	37	84,09	72	75,00	33	41,25
UNITAR	11	17	9	8	72,73	14	82,35	7	77,78
HCR	80	100	96	43	53,75	56	56,00	48	50,00
Caisse des pensions	41	44	45	26	63,41	30	68,18	33	73,33
ONUDC	29	41	50	13	44,83	25	60,98	21 ^a	42,00
UNOPS	45	39	48	24	53,33	13	33,33	32	66,67
UNRWA	51	47	46	29	56,86	25	53,19	27	58,70
UNU	11	37	32	7	63,64	31	83,78	17	53,13
ONU-Femmes	29	17	22	21	72,41	9	52,94	15	68,18
MIFRTP	32	29	19	13	40,63	8	27,59	7	36,84
Total	1 027	1 134	950	542		541		390	
Pourcentage global					52,78		47,71		41,05

Source : Rapports d'audit du Comité.

^a 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. Gestion des partenaires de réalisation

220. Le Comité a noté que, dans son dixième rapport sur l'application du principe de responsabilité portant sur le renforcement de l'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (A/75/686), le Secrétaire général avait indiqué que les partenaires de réalisation étaient au nombre des 16 grands risques opérationnels et stratégiques critiques qui avaient été recensés. Il avait ajouté qu'ils étaient également au nombre des six risques critiques liés à la fraude et à la corruption. Dans le même ordre d'idées, il est ressorti d'une analyse des rapports d'enquête établis par le Bureau des services de contrôle interne pendant la période 2014-2019 que les partenaires de réalisation étaient l'une des sources les plus courantes de fraude et de corruption.

221. En réponse à cette préoccupation, le Comité a continué d'évaluer le suivi des projets et des partenaires de réalisation. Compte tenu du rôle essentiel que jouent les partenaires de réalisation, en ce qu'ils aident les entités des Nations Unies à s'acquitter de leur mandat, et du grand nombre d'observations sur les partenariats qui figurent dans les rapports d'audit de 2020, le Comité a décidé d'inclure une section spéciale sur les partenaires de réalisation dans le présent rapport.

222. Les informations figurant dans la présente section sont tirées des rapports du Comité et d'un questionnaire adressé aux entités. On y trouvera également un aperçu des principaux résultats, ainsi que les constatations des auditeurs concernant les partenaires de réalisation.

A. Gouvernance des partenaires de réalisation

223. On appelle partenaire de réalisation une entité chargée de veiller à la bonne utilisation des ressources fournies par les organismes concernés et à la mise en œuvre et à la gestion du programme ou projet prévu, tel que défini dans le plan de travail, et de rendre des comptes à ce sujet. Les partenaires de réalisation peuvent être des organismes gouvernementaux ou non gouvernementaux, ou même un autre organisme des Nations Unies.

224. Dans son acception actuelle, le terme « partenaire de réalisation » est assez complexe, non seulement parce qu'il recouvre les trois ou quatre grandes catégories de partenaires susmentionnées, mais aussi parce qu'il traduit l'absence d'une dénomination commune à toutes les entités du système des Nations Unies pour désigner ces partenaires : certaines parlent de « partenaires de réalisation », d'autres de « partenaires d'exécution » et d'autres encore de « partenaires de coopération », de « partenaires stratégiques », de « partenaires opérationnels », de « partenaires responsables » ou de « principaux bénéficiaires ». De plus, il existe dans certaines entités des distinctions supplémentaires ; par exemple, le PNUD et ONU-Femmes font la différence entre les partenaires de réalisation, qui ont la responsabilité de l'ensemble d'un projet, et les « parties responsables », qui ne sont responsables que d'une partie d'un projet.

225. Les entités des Nations Unies ont un vaste mandat à remplir. Elles doivent travailler dans différentes régions du monde et fournir des services et une assistance en continu. Ainsi, quelle que soit la terminologie utilisée, les partenaires de réalisation jouent un rôle crucial en ce qu'ils permettent aux organismes, fonds et programmes des Nations Unies de s'acquitter efficacement de leurs mandats.

226. Dans le résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2017 (A/73/209 et A/73/209/Corr.1), il est indiqué que 13 des 17 entités des Nations Unies examinées avaient fait appel, pour exécuter leur mandat, à des partenaires de réalisation ; il s'agissait du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, dont il est question dans le volume I consacré à l'ONU, de l'ITC, du FENU, du PNUD, du PNUE, du FNUAP, d'ONU-Habitat, de l'UNICEF, de l'UNITAR, du HCR, de l'ONUDD, d'ONU-Femmes et de l'UNOPS. Ces entités allouaient à leurs partenaires d'importants montants aux fins de la réalisation des activités prévues. Les montants transférés variaient entre 3 % des dépenses totales de l'entité, dans le cas de l'ITC, et 50 %, dans celui du PNUE.

227. Pour donner un aperçu de la situation à l'heure actuelle et montrer comment elle a évolué entre 2017 et 2021, chacune des huit entités qui semblent faire appel le plus souvent à des partenaires de réalisation a été invitée à indiquer le nombre total de partenaires engagés en 2021 et les ressources qu'elle leur avait allouées au cours de la même période, en valeur absolue et en pourcentage de ses dépenses totales. Ces informations sont récapitulées dans le tableau 11.

Tableau 11
**Partenaires de réalisation : comparaison des entités des Nations Unies
 qui ont fait le plus souvent appel à leurs services entre 2017 et 2021**

Entité	Nombre de partenaires de réalisation		Montant transféré aux partenaires de réalisation, en pourcentage des dépenses totales de l'entité	
	2017	2021	2017	2021
ONU-Femmes	781	1 622	19	29
ONU (Vol. I) : Bureau de la coordination des affaires humanitaires	919	810	16	23
PNUD	942	3 554	45	30
PNUE	969	1 683	50	47
HCR	1 035	1 659	39	29
FNUAP	1 387	1 651	29	33
UNOPS	2 204	5 138	15	8
UNICEF	9 566	9 322	35	31

Source : renseignements communiqués par les différentes entités.

228. Comme le montre le tableau 11, le nombre total de partenaires de réalisation de ces huit entités est passé de 17 803 en 2017 à 25 439 en 2021 alors que, de manière globale, le pourcentage du montant total de leurs dépenses qui a été consacré aux partenaires de réalisation a légèrement diminué, passant de 31 % en 2017 à 29 % en 2021. L'une des huit entités, à savoir le PNUE, a consacré plus de 40 % (47 %) du montant total de ses dépenses aux partenaires de réalisation en 2021.

229. En termes de dépenses effectives, quatre entités ont alloué plus d'un milliard de dollars aux partenaires de réalisation en 2021 : le HCR (1,3 milliard de dollars), le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, dont il est question dans le volume I consacré à l'ONU (1,6 milliard de dollars), le PNUD (1,6 milliard de dollars) et l'UNICEF (2,1 milliards de dollars). Au total, environ 8 milliards de dollars ont été transférés en 2021 aux partenaires de réalisation par les entités examinées.

B. Supervision des partenaires de réalisation par les entités des Nations Unies

230. Le Comité a noté que, dans son rapport sur l'examen de la gestion des partenaires de réalisation dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2021/4), le Corps commun d'inspection avait indiqué que, qu'importe comment s'entendait la notion de partenaire de réalisation d'une entité des Nations Unies à l'autre, une réalité indiscutable demeurerait : quel que soit le donateur, l'entité des Nations Unies serait toujours le principal acteur d'exécution et seule responsable de l'obtention des résultats escomptés.

231. Par conséquent, pour pouvoir s'acquitter efficacement de leur mandat par l'intermédiaire de leurs partenaires de réalisation, les entités des Nations Unies doivent veiller à bien sélectionner, suivre et évaluer lesdits partenaires. Le Secrétaire général a insisté sur ce point dans son dixième rapport sur l'application du principe de responsabilité portant sur le renforcement de l'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (A/75/686), où il a évoqué la mise à jour des directives sur l'établissement des accords avec les

partenaires de réalisation. Au paragraphe 61 de ce rapport, il a indiqué que ces directives s'étaient enrichies d'éléments supplémentaires, notamment des activités de contrôle de la performance et de certification et des clauses obligatoires sur la lutte contre la corruption et la fraude à inclure dans les accords qui seraient passés avec les partenaires de réalisation.

232. En réponse à cette préoccupation, le Comité a examiné la manière dont les entités des Nations Unies avaient supervisé les partenaires de réalisation en 2021. Les huit entités examinées dans la présente section ont été invitées à communiquer les informations suivantes : le montant des ressources qu'elles avaient allouées aux partenaires de réalisation en 2021, le pourcentage de cette somme qui devait faire l'objet d'activités d'assurance, le pourcentage sur lequel avaient effectivement porté les activités d'assurance et le pourcentage de ces activités d'assurance qui avaient été menées par des tiers. Les résultats sont présentés dans le tableau 12.

Tableau 12
Supervision des partenaires de réalisation par des activités d'assurance en 2021

<i>Entité</i>	<i>Montant qui devait faire l'objet d'activités d'assurance, exprimé en pourcentage du montant total transféré aux partenaires de réalisation</i>	<i>Pourcentage de ce montant sur lequel ont effectivement porté les activités d'assurance</i>	<i>Pourcentage des activités d'assurance qui ont été menées par des tiers</i>
ONU-Femmes	54	92	100
ONU (Vol. I) : Bureau de la coordination des affaires humanitaires	6	81	0,69
PNUD ^a	79	92	100
PNUE	–	–	–
HCR	81	84	100
FNUAP	85	95	79
UNOPS	44	47	100
UNICEF	78	102	63

Source : renseignements communiqués par les différentes entités.

^a Données au 12 juillet 2022.

233. Le Comité a noté que le montant qui devait faire l'objet d'activités d'assurance représentait 61 % des ressources transférées aux partenaires de réalisation en 2021 par les huit entités ayant le plus recours à ces partenaires (hors PNUE) et que de telles activités avaient effectivement été menées pour 85 % de ce montant. Cela signifie qu'en termes de dépenses effectives, seuls 4 milliards de dollars sur les 8 milliards transférés aux partenaires de réalisation au cours de l'année 2021 ont effectivement fait l'objet d'activités d'assurance.

234. Dans deux des huit entités examinées, le montant devant faire l'objet d'activités d'assurance représentait moins de 50 % des ressources totales allouées aux partenaires de réalisation en 2021 : c'était le cas de l'UNOPS (44 %) et du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, dont il est question dans le volume I consacré à l'ONU (6 %). Le PNUE, quant à lui, a expliqué qu'il n'avait pas de dispositif permettant de suivre les activités d'assurance portant sur les partenaires de réalisation et de recueillir des données à ce sujet.

235. Enfin, le Comité a noté qu'environ 77 % des activités d'assurance effectives avaient été menées par des tiers et non directement par les entités. Il importe donc que les entités des Nations Unies aient le contrôle des informations liées au suivi des résultats des partenaires de réalisation.

236. Au fil des années, le Comité a formulé un grand nombre d'observations sur la nécessité pour les entités des Nations Unies de mieux superviser les partenaires de réalisation. Par exemple, dans le cas du PNUÉ, sept recommandations formulées entre 2015 et 2020 et portant sur la gestion des partenaires de réalisation n'avaient pas encore été appliquées en 2021 : six ont été considérées comme appliquées au cours de l'audit de 2021 et la dernière est toujours en cours d'application. De plus, dans le rapport d'audit de 2021 sur le PNUÉ, le Comité a formulé trois nouvelles constatations sur la question des partenaires de réalisation : certaines avances n'avaient pas été passées en charge, la procédure d'examen s'appliquant aux partenaires de réalisation était insuffisante et l'analyse comparative et la vérification préalable menées dans le cadre de la sélection des partenaires étaient inadéquates.

237. Dans le cas de l'UNOPS, six nouvelles constatations présentées dans le rapport d'audit de 2021 portent sur des problèmes de gestion des partenaires de réalisation. L'une d'entre elles est liée à des problèmes dans la gestion des projets de We Are the Oceans et d'Ocean Generation, tandis que les cinq autres font référence à différents problèmes liés au projet du Service de la lutte antimines, notamment un suivi insuffisant, des accords de cession de droit d'usage ne comportant aucune signature juridiquement contraignante, des rapports sur l'état des biens non collectés auprès du partenaire de réalisation et des biens prêtés non restitués déclarés perdus.

238. Dans le cas de l'UNICEF, sept recommandations relatives aux partenaires de réalisation formulées entre 2018 et 2020 n'avaient pas été appliquées : six d'entre elles ont été considérées comme appliquées au cours de l'audit de 2021 et la dernière est toujours en cours d'application. De plus, deux des constatations principales présentées dans le rapport d'audit de 2021 portent sur la gestion des partenaires de réalisation, et plus précisément sur des problèmes concernant la clôture des points d'action et le suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux dans plusieurs bureaux de pays.

239. Dans le cas du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, dont il est question dans le volume I consacré à l'ONU, 11 recommandations relatives aux partenaires de réalisation formulées entre 2015 et 2020 n'avaient pas été appliquées : trois d'entre elles ont été considérées comme appliquées au cours de l'audit de 2021, deux autres ont été considérées comme devenues obsolètes et les six autres sont toujours en cours d'application. De plus, plusieurs constatations présentées dans le rapport d'audit de 2021 portent sur les partenaires : les mesures correctives prises lorsque des projets financés par des fonds de financement commun et les partenaires de réalisation associés présentent des risques critiques sont insuffisantes ; aucune mesure de suivi n'est prise dans les cas où des projets financés par des fonds de financement commun et les partenaires de réalisation associés posent des problèmes répandus et récurrents ; la gestion des partenaires de réalisation souffre de lacunes ; les vérifications financières ponctuelles et les audits réalisés pour certains des projets financés par des fonds de financement commun ne sont pas adéquats.

240. Dans le cas du PNUD, certains aspects de la recommandation formulée lors de l'audit de 2019 et tendant à ce que le Programme intensifie encore ses efforts pour sensibiliser ses partenaires externes à la fraude sont toujours en cours d'application. De plus, une nouvelle observation concernant la comptabilisation des dépenses déclarées par les partenaires de réalisation a été formulée par le Comité dans le rapport d'audit de 2021.

241. Dans le cas du HCR, quatre recommandations relatives aux partenaires de réalisation formulées en 2020 n'avaient pas été appliquées : trois d'entre elles ont été considérées comme appliquées au cours de l'audit de 2021 et la dernière est toujours en cours d'application. De plus, plusieurs nouvelles constatations concernant la gestion des partenariats ont été formulées dans le rapport d'audit de 2021 : certains accords de partenariat avaient été signés après le début de la période de mise en œuvre ; la procédure de comptabilisation du premier versement effectué à un partenaire de réalisation n'était pas automatisée ; les procédures de transfert de fonds aux partenaires ultérieures au premier versement demeuraient imparfaites ; les délais de présentation des rapports financiers des partenaires n'étaient pas respectés. Il semble important de souligner qu'en ce qui concerne la fraude et la présomption de fraude, le HCR a spécifiquement indiqué que 21 des 66 cas de fraude avérée recensés en 2021 avaient été commis par des partenaires de réalisation.

242. Dans le cas d'ONU-Femmes, trois recommandations relatives aux partenaires de réalisation formulées en 2019 et 2020 n'avaient pas été appliquées : deux d'entre elles ont été considérées comme appliquées au cours de l'audit de 2021 et la dernière est toujours en cours d'application. De plus, deux des constatations principales du rapport d'audit de 2021 portent sur la gestion des partenaires de réalisation et plus particulièrement sur des constatations financières résultant d'un audit de partenaire qui n'ont pas été corrigées et sur les problèmes d'enregistrement des formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses dans la comptabilité s'agissant des partenaires de réalisation de plusieurs bureaux de pays.

243. Dans le cas du FNUAP, neuf recommandations relatives aux partenaires de réalisation formulées en 2019 et 2020 n'avaient pas été appliquées : six d'entre elles ont été considérées comme appliquées au cours de l'audit de 2021 et les trois autres sont toujours en cours d'application. De plus, pour deux exercices consécutifs, le Comité avait ajouté un paragraphe d'observations portant sur les insuffisances des activités de certification prévues ; un tel paragraphe n'apparaît plus dans le rapport d'audit de 2021. Plusieurs nouvelles constatations du rapport d'audit de 2021 portant sur la gestion des partenaires de réalisation : les données sur l'évaluation des partenaires de réalisation figurant dans le plan de certification pour 2021 sont inexactes ; certains accords de partenariat sont incomplets ou n'ont pas été téléchargés dans le système prévu à cet effet ; les rapports sur l'état d'avancement des plans de travail ne sont pas fiables ; la gestion et le suivi des plans de travail et des plans de distribution des fournitures destinées aux programmes ne sont pas adéquats.

244. On trouvera de plus amples informations concernant les recommandations que le Comité a formulées sur la question de la gestion des partenaires de réalisation dans les rapports d'audit portant sur les huit entités concernées. Il semble toutefois utile de rappeler deux des principales recommandations que le Corps commun d'inspection a formulées dans son rapport sur l'examen de la gestion des partenaires de réalisation dans les entités des Nations Unies (JIU/REP/2021/4), selon lesquelles les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies devraient intégrer les risques liés aux partenaires de réalisation dans les cadres de gestion des risques de leur entité d'ici à la fin de 2023 et devraient élaborer, d'ici à la fin de 2024, des indicateurs de performance clés pour la gestion des partenaires de réalisation et mettre en place des systèmes de collecte, de suivi et de communication des données relatives à la performance.

VII. Remerciements

245. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et les fonds et programmes des Nations Unies 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 Cour des comptes
de la République populaire de Chine
(*Signé*) Hou Kai

Le 21 juillet 2022

Annexe I**Entités examinées dans le rapport**

<i>Entité</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.