

Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies*

Déclaration relative au contrôle interne

Responsabilités

En ma qualité de Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, je suis responsable de l'administration de l'Organisation et de l'exécution de ses mandats, programmes et autres activités, ainsi que du maintien d'un système de contrôles internes conçu pour fournir une assurance raisonnable, mais non absolue, de la réalisation des objectifs sous la forme de rapports financiers et non financiers fiables, d'opérations efficaces et efficientes et du respect des règlements, règles et politiques, y compris pour prévenir et détecter les actes frauduleux. Dans le cadre de mon programme de réforme, j'ai délégué aux chefs d'entités le pouvoir de gérer les ressources humaines, financières et matérielles en vertu du Statut et du Règlement du personnel et du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU. En outre, chaque personne au sein de l'Organisation a, à des degrés divers de responsabilité, des devoirs à accomplir en matière de contrôles internes en vertu de ces règlements et règles.

Responsabilité liées aux contrôles internes

Le dispositif de contrôle interne vise davantage à réduire et à maîtriser qu'à éliminer le risque de défaillance dans la réalisation des objectifs de l'Organisation. Le contrôle interne est un processus, mis en œuvre par la direction d'une entité et d'autres membres du personnel, conçu pour fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs liés aux opérations, à l'établissement de rapports et à la conformité. Il constitue un rôle clé de la direction et fait partie intégrante du processus global de gestion des opérations. Ainsi, la direction du Secrétariat de l'ONU a tous les niveaux la responsabilité :

- D'instaurer un climat et une culture qui encouragent un contrôle interne efficace ;
- De cerner et d'évaluer les risques susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs, y compris le risque de fraude et de corruption ;
- D'énoncer et de mettre en œuvre des politiques, des plans, des normes de fonctionnement, des procédures, des systèmes et d'autres activités de contrôle pour gérer les risques associés à toute exposition au risque identifiée ;
- D'assurer une bonne circulation de l'information et une communication efficace afin que chaque membre du personnel des Nations Unies dispose des informations nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités ; et
- De veiller au bon fonctionnement des procédures de contrôle interne.

* Dans ce contexte, le Secrétariat comprend les missions de maintien de la paix et les entités autres que les opérations de maintien de la paix, notamment le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux.

Le système de contrôle interne du Secrétariat de l'ONU fonctionne en permanence à tous les niveaux de l'Organisation grâce à des méthodes de contrôle établies pour garantir la réalisation des objectifs.

Situation opérationnelle du Secrétariat de l'ONU

Opérant à l'échelle mondiale souvent dans des contextes très difficiles, le Secrétariat de l'ONU est exposé à des situations qui présentent des risques importants. La situation en matière de sécurité dans chaque pays dans lequel le Secrétariat évolue est suivie de très près. Des décisions stratégiques sont prises, le cas échéant, pour adapter les opérations et pour gérer et atténuer les risques auxquels son personnel est exposé. En outre, l'Organisation fait face à des risques considérables, en raison de la complexité de ses opérations et de la portée de ses mandats. Tous les risques importants au niveau du Secrétariat sont consignés dans un registre officiel des risques, qui fait l'objet d'un examen régulier par les cadres supérieurs et les auditeurs internes et externes.

Système de contrôle interne et gestion des risques

Le système de contrôle **interne du Secrétariat de l'ONU** qui consiste dans des dispositions d'ordre statutaire et réglementaire, textes administratifs, politiques, voies et procédures que tout fonctionnaire est tenu de respecter, vise à garantir la réalisation des objectifs de l'Organisation, l'établissement de rapports financiers et non financiers fiables, des opérations efficaces et efficientes et le respect des dispositions d'ordre statutaire et réglementaire et politiques applicables, grâce notamment à la prévention et à la détection des actes frauduleux. Le système de contrôle interne de l'ONU est conforme aux critères établis dans le Dispositif intégré de contrôle interne publié par le Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway en 2013, appelé également Cadre intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (2013).

La politique de gestion globale des risques et de contrôle interne pour l'Organisation (A/66/692, annexe), qui a été approuvée par le Comité de direction en mai 2011, définit une méthodologie cohérente pour évaluer, traiter, surveiller et communiquer les risques. Le dispositif est conçu pour traiter à la fois les risques stratégiques associés à l'exécution des mandats et des objectifs tels que définis dans la Charte des Nations Unies et spécifiés par les principaux organes de l'ONU, ainsi que les risques inhérents aux opérations quotidiennes qui soutiennent la réalisation de ces mandats. Il définit une méthodologie souple qui est entièrement compatible avec les différentes pratiques de gestion des risques déjà adoptées par l'Organisation.

En 2014, le Secrétaire général a approuvé un **registre des risques** à l'échelle de l'Organisation comme l'instrument qui résume les risques stratégiques les plus importants pour l'ensemble du Secrétariat, ainsi que la structure de gouvernance connexe pour soutenir le processus de mise en œuvre.

La lutte contre la fraude et la corruption au sein du Secrétariat de l'ONU incombe au premier chef à l'ensemble de son personnel, y compris la direction, et les autres personnes avec lesquelles le Secrétariat de l'ONU collabore (comme les contractants). En 2016, le dispositif de lutte contre la fraude et la corruption du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ST/IC/2016/25) a été introduit afin de fournir des orientations et des informations aux membres du personnel et aux autres membres du Secrétariat de l'ONU sur la manière dont le Secrétariat agit pour prévenir, détecter et dissuader la fraude et la corruption, y répondre et en rendre compte. Le Secrétariat adopte une politique de tolérance zéro à l'égard de la fraude et de la corruption.

À la suite d'une évaluation spécifique des risques lors de sa réunion du 28 février 2018, le Comité de gestion a approuvé un **registre des risques** de fraude et de corruption ciblé pour le Secrétariat.

Une nouvelle **évaluation des risques à l'échelle du Secrétariat** a été réalisée en 2019. Le nouvel inventaire des risques comprend des définitions des risques, une analyse complète des principaux facteurs de risque, une description des contrôles déjà établis par l'administration et un aperçu des stratégies potentielles de gestion des risques. Dans le cadre de l'évaluation des risques, chaque risque a été noté en termes de probabilité et d'impact (exposition au risque). À l'issue d'une évaluation de l'efficacité des contrôles en place pour atténuer un risque donné, le niveau de risque résiduel a été déterminé comme point de départ pour définir la réponse appropriée en matière de traitement des risques.

Examen de l'efficacité des procédures de contrôle interne

L'examen de l'efficacité du système de contrôle interne du Secrétariat repose sur les éléments suivants :

a) Le **questionnaire d'auto-évaluation du contrôle interne** tel que rempli et soumis par les responsables d'entités. Il a été utilisé par chaque entité pour examiner tous les contrôles clés et évaluer la conformité. Les chefs d'entités ont étayé leurs réponses par des preuves et des mesures prises ou prévues. Les résultats de l'exercice d'auto-évaluation ont été examinés attentivement, les mesures de contrôle ont été adaptées, le cas échéant, et des plans d'action ont été élaborés pour traiter les domaines à améliorer, s'il y a lieu.

b) Une analyse de divers **indicateurs clés de performance** sur les contrôles internes, tels que publiés par le Département de l'appui opérationnel et le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. Au sein de ce dernier, la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité a procédé à un suivi régulier et systématique des progrès réalisés par rapport aux indicateurs de performance clés identifiés dans les contrats de mission des cadres supérieurs. En outre, les **tableaux de bord de gestion** fournissent des données commerciales en temps réel provenant d'Umoja (le progiciel de gestion intégré) et d'autres progiciels, ainsi que des analyses de tendances et d'autres rapports analytiques à l'équipe de direction, au Comité de gestion et aux organes de contrôle de l'ONU.

c) Recommandations émises par le **Bureau des services de contrôle interne**, le **Corps commun d'inspection** et le **Comité des commissaires aux comptes**. Ces recommandations fournissent des informations objectives sur la conformité et l'efficacité du contrôle.

Questions relatives au contrôle interne soulevées au cours de 2020

Les réponses fournies par les chefs d'entité aux questionnaires d'auto-évaluation 2020 font partie intégrante de l'évaluation de l'efficacité et de la conformité de chaque entité au dispositif de contrôle interne du Secrétariat de l'ONU, tel qu'adapté au Dispositif intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (2013)¹. Sur la base du questionnaire

¹ Il y a carence grave dans le système de contrôle interne lorsque la direction détermine qu'un élément et qu'un ou plusieurs principes pertinents sont absents ou ne fonctionnent pas ou que les éléments ne fonctionnent pas ensemble.

d'auto-évaluation, des indicateurs clés de performance ainsi que des recommandations des organes de contrôle interne et externe, les responsables d'entités ont fourni une assurance sur l'efficacité des contrôles internes dans le domaine relevant de leur responsabilité. Aucun problème de contrôle important n'a été relevé ; toutefois, des possibilités d'amélioration ont été recensées dans certains domaines.

Les domaines identifiés, grâce aux mécanismes décrits ci-dessus, dans lesquels il est possible d'apporter d'autres améliorations sont généralement les suivants :

a) *Application de procédures de gestion des biens, liées à un long processus d'élimination des biens et à une grande quantité de biens inutilisés.* La mise en œuvre réussie d'un processus d'élimination dépend de divers facteurs, qui ne sont pas tous sous le contrôle de l'Organisation, tels que la situation en matière de sécurité sur le terrain, le niveau de soutien des gouvernements locaux ainsi que la demande du marché et les exigences administratives locales. De même, des entités opérant dans des environnements difficiles, comme les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, peuvent parfois garder des biens en stock pour remplacer des articles essentiels en raison de la longueur des délais d'approvisionnement et de l'indisponibilité des articles sur le marché local. En outre, la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) et la réduction des effectifs ainsi que les activités préalables à la liquidation des missions de maintien de la paix peuvent avoir entraîné un important retard dans le traitement des dossiers de liquidation. Le Secrétaire général continue de mettre l'accent sur l'utilisation rationnelle des ressources, y compris des biens, comme en témoigne l'inclusion de l'indice de performance en matière de gestion du matériel dans le cadre de budgétisation axée sur les résultats pour les missions de maintien de la paix, ainsi que le déploiement du dispositif de gestion de la performance pour toutes les entités à partir de 2020.

b) *Élaboration et tenue à jour de registres des risques approuvés par le comité de gestion des risques ou le chef de l'entité.* La mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel à tous les niveaux du Secrétariat reste un élément essentiel de la vision du Secrétaire général pour une Organisation plus efficace et efficiente. Des progrès considérables ont été réalisés au cours de l'année et se poursuivront, car de plus en plus d'entités sont soutenues dans leurs efforts visant à intégrer pleinement une approche structurée de la gestion du risque institutionnel dans la gestion de leurs opérations.

c) *Application des directives relatives aux délais d'achat des billets d'avion.* Le Secrétaire général continue de s'attacher à utiliser les ressources destinées aux voyages dans un souci d'économie. Les efforts se sont poursuivis en 2020 pour améliorer le taux d'application des directives relatives aux délais d'achat des billets d'avion, notamment grâce à des outils analytiques. Ces outils comprennent un tableau de bord de gestion en ligne qui fournit aux gestionnaires une présentation améliorée et visuellement illustrative des statistiques sur les délais de réservation des billets d'avion et des rapports trimestriels sur les indicateurs clés de performance mis à disposition par la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, qui continue à renforcer son contrôle par un suivi et une remontée d'information accrus auprès des chefs d'entités. L'effet de ces mesures se traduit par une tendance à la hausse du taux d'application par rapport aux années précédentes.

d) *Mise en œuvre des processus de ressources humaines, relatifs au recrutement de talents, à l'apprentissage et au développement des compétences.* Le Secrétaire général s'engage à continuer de renforcer un dispositif de recrutement qui permette à l'Organisation d'identifier, d'attirer et de recruter des talents divers sur une large base géographique, de manière rapide, efficace, équitable et professionnelle,

afin de mener à bien les activités prescrites. Des facteurs externes, notamment la pandémie de COVID-19 et les problèmes de liquidités rencontrés par l'Organisation, ont nui à la réalisation de l'objectif de recrutement en 2020. Les mesures mises en œuvre par le Secrétaire général dans le cadre de ses réformes de la gestion des ressources humaines ont réduit, et devront permettre de réduire encore davantage les délais de recrutement au-delà de 2020, en s'appuyant sur la tendance positive observée au cours des cinq dernières années. En ce qui concerne l'apprentissage et le développement des compétences, le programme de formation obligatoire en ligne du Secrétariat à l'intention du personnel est en cours de révision, à la fois pour diminuer le nombre de cours de formation obligatoires et pour améliorer le contenu afin de se conformer aux dernières normes techniques, de conception, de multilinguisme et d'accessibilité. D'importants progrès sont attendus d'ici à la fin de l'année 2021.

e) *Application de 10 principes sur la protection des données personnelles et la vie privée.* L'Organisation parachève actuellement sa politique de confidentialité et de protection des données, qui sera suivie d'un programme complet de confidentialité et de protection. Dans le cadre de ce programme, le Bureau des technologies de l'information et des communications sera chargé de définir et d'approuver les normes de contrôle technique en matière de protection des données et de confidentialité pour le Secrétariat. Le(la)(les) contrôleur(se)(s) de données concerné(e)(s) sera(ont) chargé(e)(s) d'intégrer les contrôles approuvés en matière de protection des données et de confidentialité dans les systèmes correspondants.

f) *Suivi, évaluation et contrôle des partenaires d'exécution.* Le Secrétaire général continue de renforcer la gestion et le suivi des accords de partenariat d'exécution afin de garantir la réalisation des activités et des résultats convenus, en fournissant de meilleurs outils aux responsables de programme pour suivre les projets confiés aux partenaires et en rendre compte. Dans son dixième rapport sur l'application du principe de responsabilité (A/75/686), le Secrétaire général s'engage à mettre à jour les directives à l'intention des partenaires d'exécution, qui définiront les activités d'établissement de rapports et de suivi et d'assurance des performances à mener lors de la mise en œuvre des projets. Le Secrétaire général continue de s'employer à faire en sorte que des systèmes adéquats soient en place pour permettre le partage et l'utilisation des évaluations de performance.

Déclaration

Tous les contrôles internes ont des limites inhérentes – notamment la possibilité d’être contournés – et ne peuvent donc fournir qu’une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs liés aux opérations, à l’établissement de rapports et à la conformité. De plus, l’évolution de la situation fait que leur efficacité peut varier au fil du temps.

Compte tenu de ce qui précède, je conclus qu’à ma connaissance et selon les informations dont je dispose, le Secrétariat de l’ONU a fonctionné dans le cadre d’un système efficace de contrôle interne au cours de l’année 2020, conformément à ce qui est susmentionné et au Dispositif intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (2013).

Le Secrétariat de l’Organisation des Nations Unies s’engage à traiter les questions de contrôle interne et de gestion des risques recensées ci-dessus dans le cadre de l’amélioration continue de ses contrôles internes.

Le Secrétaire général
de l’Organisation des Nations Unies
(*Signé*) António **Guterres**
New York, 26 mai 2021
