



Secrétariat

29 juin 2023

Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies*

Déclaration relative au contrôle interne

Responsabilités

1. 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 activités, ainsi que du maintien d'un dispositif de contrôle interne 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, et 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.

Responsabilités liées aux contrôles internes

2. 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 la communication de l'information et à la conformité. Il fait partie des grandes fonctions de la direction et est une partie intégrante du processus global de gestion des opérations. Les responsabilités suivantes incombent à la direction du Secrétariat de l'ONU à tous les niveaux :

- instaurer un climat et une culture propices à l'exercice d'un contrôle interne efficace ;
- cerner et évaluer les risques susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs,

* Dans ce contexte, le Secrétariat comprend les missions de maintien de la paix et des entités autres que les opérations de maintien de la paix, à savoir 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.



y compris le risque de fraude et de corruption ;

- énoncer et mettre en œuvre des politiques, des plans, des normes de fonctionnement, des procédures, des systèmes et diverses activités de contrôle pour gérer les risques associés à toute exposition au risque qui aura été décelée ;
- 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 ;
- veiller au bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

3. Le dispositif 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

4. Opérant au niveau mondial, souvent dans des contextes très difficiles, le Secrétariat de l'ONU est exposé à des situations dans lesquelles il existe un risque inhérent élevé. La situation en matière de sécurité dans chaque pays dans lequel le Secrétariat opère est suivie de très près. S'il y a lieu, des décisions stratégiques sont prises pour adapter les opérations et pour gérer et atténuer les risques auxquels le 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 inventaire officiel des risques, qui fait l'objet d'un examen régulier par les cadres supérieurs et les auditeurs internes et externes.

Dispositif de contrôle interne et gestion des risques

5. Le **dispositif de contrôle interne** du Secrétariat de l'ONU, qui prend la forme de dispositions d'ordre statutaire et réglementaire, de textes administratifs, de politiques, de processus et de procédures que tous les membres du personnel sont tenus de respecter, vise à donner une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'Organisation, la communication d'informations financières et non financières fiables, l'efficacité et l'efficience des opérations et le respect des dispositions d'ordre statutaire et réglementaire, grâce notamment à la prévention et à la détection des actes frauduleux. Il est conforme aux critères établis dans le Référentiel intégré de contrôle interne publié par le Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (COSO) en 2013.

6. La politique de gestion globale des risques et de contrôle interne de l'Organisation ([A/66/692](#), annexe), qui a été approuvée par le Comité de gestion en mai 2011, définit une méthode cohérente d'évaluation, de traitement et de surveillance des risques et de communication de l'information y relative. Le dispositif est conçu pour traiter à la fois les risques stratégiques associés à l'exécution des mandats et des objectifs définis dans la Charte des Nations Unies et par les principaux organes de l'ONU, ainsi que les risques inhérents aux opérations quotidiennes qui soutiennent la réalisation de ces mandats.

7. En 2014, le Secrétaire général a approuvé un **inventaire des risques** commun à l'ensemble de l'Organisation et conçu comme un instrument qui récapitule les

risques stratégiques les plus importants pour l'ensemble du Secrétariat, ainsi que la structure de gouvernance connexe servant à soutenir la mise en œuvre.

8. En 2016, le Secrétariat s'est doté d'un dispositif de lutte contre la fraude et la corruption ([ST/IC/2016/25](#)) pour donner des orientations et des informations aux fonctionnaires et aux autres membres du personnel sur les moyens dont il dispose pour prévenir, détecter et dissuader la fraude et la corruption, y répondre et en rendre compte. Il applique une politique de tolérance zéro à l'égard de la fraude et de la corruption.

9. À la suite d'une évaluation spécifique des risques, le Comité de gestion a approuvé un **inventaire des risques de fraude et de corruption** ciblé pour le Secrétariat, à sa réunion de 2018. Afin de renforcer la lutte contre la fraude et la corruption, le Secrétariat a publié un manuel de sensibilisation à la fraude et à la corruption à l'usage des fonctionnaires, fruit de consultations approfondies avec ses entités. Le manuel a été publié à l'occasion de la Journée internationale de la lutte contre la corruption, le 9 décembre 2022. Le Comité de gestion a également établi et approuvé une stratégie de sensibilisation à la fraude et à la corruption, outil essentiel de prévention et de détection de la fraude au Secrétariat, de lutte contre la fraude et de promotion d'une solide culture de lutte contre la fraude et la corruption.

10. Une nouvelle **évaluation des risques existant dans l'ensemble du Secrétariat** a été achevée en 2020 et approuvée par le Comité de gestion. Le nouvel inventaire des risques qui en a découlé et qui est revu périodiquement 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 sous l'angle de la probabilité et de l'impact (exposition au risque). À l'issue d'une évaluation de l'efficacité des contrôles mis en place pour atténuer un risque donné, le niveau de risque résiduel a été choisi comme point de départ pour définir des mesures appropriées. Une équipe spéciale chargée de la gestion globale des risques a évalué les plans de traitement des risques du Secrétariat tous les trimestres et tenu le Comité de gestion informé. L'inventaire des risques du Secrétariat est en cours de révision et orientera l'établissement des futures déclarations relatives au contrôle interne.

Examen de l'efficacité des procédures de contrôle interne

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

a) le **questionnaire d'auto-évaluation du contrôle interne rempli et l'attestation d'assurance** envoyés par les chefs d'entités. Les entités se sont servies du questionnaire pour examiner tous les contrôles clés et évaluer la conformité. Les chefs d'entités ont étayé leurs réponses au moyen d'éléments factuels et d'une description des mesures prises ou prévues. Les résultats de l'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 avait lieu ;

b) une analyse de divers **indicateurs clés de performance** relatifs aux contrôles internes mis au point 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 résultats obtenus par rapport aux indicateurs clés de performance retenus dans le dispositif de délégation des pouvoirs et dans d'autres mécanismes. En outre, des **tableaux de bord de gestion** fournissent en temps réel des données provenant d'Umoja (le progiciel de gestion intégré) et d'autres progiciels, ainsi que des analyses de tendances et divers rapports analytiques à l'équipe de direction, au Comité de gestion et aux organes de contrôle de l'ONU ;

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

Le point sur les questions relatives au contrôle interne en 2022

12. Les réponses fournies par les chefs d'entités au questionnaire d'auto-évaluation de 2022 font partie intégrante de l'évaluation de l'efficacité du dispositif de contrôle interne du Secrétariat de l'ONU, qui repose sur le Référentiel intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (2013), et de la mesure dans laquelle chaque entité s'y conforme¹. Sur la base du questionnaire, des indicateurs clés de performance et des recommandations des organes de contrôle interne et externe, les chefs d'entités ont fourni une assurance sur l'efficacité des contrôles internes dans les domaines placés sous leur responsabilité.

13. Les mécanismes décrits ci-dessus ont permis de décider qu'il convenait d'apporter des améliorations en 2022 dans sept domaines sur lesquels l'attention avait été appelée dans la déclaration de 2021 relative au contrôle interne :

a) *application de procédures de gestion des biens liées à la longueur du processus de réforme des biens et à une grande quantité de biens inutilisés*. Des dispositions continuent d'être prises pour renforcer tous les aspects de la gestion des biens, qu'il s'agisse de l'amélioration des systèmes et de l'accessibilité, de la mise en place de mesures de contrôle de la qualité et du renforcement de la sensibilisation, au moyen d'activités de formation, aux questions de communication de l'information financière et d'informations de gestion. La plupart des restrictions à la circulation des membres du personnel ayant été levées par les autorités locales à la fin de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), les activités de vérification physique ont repris et la vérification physique des immobilisations et des articles en stock s'est améliorée tout au long de l'année. En outre, la valeur nette comptable des biens en attente de réforme et le pourcentage des stocks vieillissants ont diminué. Le dispositif de gestion du matériel et le dispositif de gestion de la performance de la chaîne d'approvisionnement restent des éléments essentiels en ce qui concerne la gestion et le contrôle des biens de l'Organisation. L'établissement d'orientations sur l'application des règles et des procédures relatives à la réforme du matériel a facilité la mise en œuvre de ces dispositifs. En outre, l'établissement de principes directeurs a permis d'améliorer la gouvernance de la base de données articles, base qui facilite la gestion des articles portant un numéro de série et la détermination du profil d'immobilisation de tout le matériel.

¹ Il y a carence grave dans le dispositif 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.

Enfin, pour garantir l'exactitude, l'accessibilité et la transparence des inventaires, des contrôles supplémentaires ont été intégrés aux rapports en ligne. Collectivement, les améliorations apportées au dispositif de gestion du matériel permettent d'intégrer davantage les processus en amont et en aval et de renforcer les contrôles internes ;

b) *application des directives relatives aux délais d'achat des billets d'avion.*

Au deuxième trimestre de 2022, le nombre de voyages est progressivement revenu aux niveaux antérieurs à la pandémie, et le respect des directives relatives à l'achat des billets d'avion 16 jours avant le départ s'est légèrement amélioré tout au long de l'année. Des mesures continuent d'être prises pour que les ressources relatives aux voyages continuent d'être utilisées au mieux, notamment la direction mène des activités de communication auprès des fonctionnaires pour qu'ils se conforment aux directives et privilégient des solutions autres que les voyages aux fins de l'exécution des activités prescrites. L'Organisation continue d'exploiter des outils analytiques pour mesurer les progrès, notamment le tableau de bord permettant de suivre les indicateurs relatifs à l'application du principe de responsabilité et les rapports trimestriels sur les indicateurs clés de performance établis par la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, ainsi que le tableau de bord du Département de l'appui opérationnel regroupant des statistiques sur les voyages qui aide les entités à visualiser l'historique des procédures de traitement des demandes de voyage et à repérer l'origine des retards ;

c) *mise en œuvre des processus de ressources humaines relatifs au recrutement de candidates et candidats de valeur.* Des mesures ont été prises pour donner suite aux décisions formulées par l'Assemblée générale dans sa résolution [77/278](#). Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité dirige la mise en place du programme de sélection du personnel 2.0, qui aidera l'Organisation à trouver, à attirer et à recruter des candidates et candidats talentueux et venant d'horizons divers de manière efficace et équitable, de façon à mener à bien les activités qui lui sont confiées et à parvenir à la parité des genres et à une représentation géographique équilibrée. Outre les améliorations successives qu'elle a apportées au module de recrutement d'Inspira, l'Organisation dialogue avec les entités clientes dont les délais de sélection sont longs pour mieux comprendre et traiter les causes profondes des retards et trouver des solutions. Enfin, pour renforcer davantage la conformité, des orientations améliorées, des données et un suivi régulier auprès des entités permettront de traiter la question des informations devant accompagner les dérogations aux instructions administratives relatives aux ressources humaines qui sont signalées et des retards de soumission ;

d) *application des 10 principes sur la protection des données personnelles et la vie privée adoptés par le Comité de haut niveau sur la gestion en 2018.* Il importe que l'Organisation renforce la protection des données et de la vie privée, et garantisse la circulation, l'utilisation et le partage responsables des données personnelles par les entités du Secrétariat à l'appui de leur mandat. À cet effet, je propose, pour approbation par l'Assemblée générale, la création d'un bureau de la protection des données et de la vie privée qui serait chargé de la supervision et de la coordination des questions relatives à la gestion de la protection des données et de la vie privée et de définir des orientations en la matière. En outre, une politique sur la protection des données et de la vie privée est en voie d'achèvement et sera accompagnée des mécanismes nécessaires pour garantir une mise en œuvre et un contrôle efficaces et faire en sorte que chacune et chacun rendent des comptes. Les chefs des entités du Secrétariat seront considérés comme étant responsables des données et chargés de veiller à ce que le traitement des données obéisse aux textes

administratifs relatifs à la protection des données et de la vie privée. Le Bureau de l'informatique et des communications définira et approuvera les mesures de sauvegarde techniques relatives à la protection des données et de la vie privée pour le Secrétariat. Il adoptera également des procédures techniques pour prévenir et atténuer les violations de données concernant les systèmes informatiques, tandis que les responsables des données informeront les personnes concernées, le cas échéant, de toute violation des données et des mesures d'atténuation adoptées. La politique devrait être publiée en 2024 ;

e) *contrôle et évaluation de l'exécution des programmes et des projets.* L'accent continue d'être mis sur l'amélioration des résultats obtenus. En 2022, les entités du Secrétariat ont communément utilisé l'application de gestion stratégique pour rendre compte des produits et des résultats tout au long du cycle budgétaire, ce qui a aidé les gestionnaires à suivre plus efficacement l'exécution de leurs programmes. Des mesures ont été prises pour améliorer l'utilisation de la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information afin d'assurer un suivi plus détaillé des projets financés au moyen de contributions volontaires. En outre, la mise en service en 2023 d'un tableau de bord intégré destiné aux gestionnaires de projets devrait renforcer l'application du principe de responsabilité puisque l'on visualisera mieux les liens existant entre les résultats et les données financières, ce qui aidera l'Organisation à exécuter les activités prescrites avec plus d'efficacité. Enfin, la promotion d'une culture de l'évaluation interne dans les entités du Secrétariat fait partie intégrante du renforcement de l'exécution des programmes. La Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité dirige la révision de l'instruction administrative sur l'évaluation au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ST/AI/2021/3) de sorte que toutes les entités mènent des activités d'évaluation, quels que soient leur taille, leurs capacités et leur mandat. La Division et le Bureau des services de contrôle interne ont conjointement formé et soutenu 300 membres du personnel de 61 entités dans les domaines suivants : l'élaboration de politiques, la structure et la planification de l'évaluation interne, l'établissement d'énoncés de mission et les normes et règles du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. En outre, des consultations individuelles ont été organisées aux fins de l'examen des politiques d'évaluation interne des entités, et des mesures ont été prises pour faciliter le recrutement de consultants spécialisés. Un soutien et des conseils individualisés continueront d'être proposés de façon à faciliter la réalisation d'évaluations internes ;

f) *gestion de la conduite et de la discipline.* Des progrès ont été accomplis en ce qui concerne les questions de conduite et de discipline, et le Secrétariat continue de promouvoir une culture de la responsabilité et de l'intégrité personnelle au Secrétariat. Les équipes déontologie et discipline présentes dans les opérations de paix et les coordonnatrices et coordonnateurs pour les questions de déontologie et de discipline dont sont dotées différentes entités du Secrétariat bénéficient d'un renforcement régulier de leurs capacités en ce qui concerne la méthode et l'utilisation des outils de gestion des risques liés aux fautes mis à leur disposition par le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité ; les principaux produits de ces outils sont des inventaires des risques et des plans de travail. D'autres outils pratiques axés sur la gestion des risques et le signalement des fautes, comme le manuel de sensibilisation à l'usage du personnel sur la fraude et la corruption, aident les entités à gérer les risques de manière cohérente dans l'ensemble du Secrétariat. Par ailleurs, je suis résolu à continuer de renforcer les enquêtes et la communication de l'information sur tous les cas d'inconduite, y

compris les cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles, ainsi que les cas de fraude. J'encourage les membres de la direction à veiller à ce que toutes les plaintes soient consignées dans le Système de suivi de la gestion des dossiers et à ce que tout soit fait pour que les enquêtes relevant de leur autorité soient menées à bien dans les meilleurs délais ;

g) *cybersécurité*. Les conséquences potentielles des lacunes en matière de cybersécurité vont au-delà de la perturbation des infrastructures, des systèmes informatiques et des systèmes de communication et ne peuvent pas être mesurées à la seule aune de la quantité de données et du nombre de comptes utilisateurs qui sont compromis à la suite d'une cyberattaque. Un dispositif de cybersécurité prêtant le flanc à des cyberattaques peut avoir des conséquences directes sur la capacité de l'ONU d'exécuter les missions qui lui sont confiées et sur la crédibilité de l'Organisation, ainsi que sur la sûreté et la sécurité des membres du personnel de l'ONU et sur celles des bénéficiaires de l'action de l'Organisation. Se fondant sur le précédent plan d'action approuvé par l'Assemblée générale et sur les enseignements qui en ont été tirés, le Bureau de l'informatique et des communications a élaboré un projet complet portant sur des initiatives en matière de cybersécurité qui permettront de traiter les risques majeurs. Ce projet a été présenté dans le rapport sur le plan d'équipement (A/77/519), dont l'examen a été reporté à la soixante-dix-huitième session de l'Assemblée générale. Dans l'intervalle, le Bureau de l'informatique et des communications continue d'apporter des améliorations chaque fois que possible, en se concentrant sur les besoins les plus urgents.

14. En outre, un nouveau domaine dans lequel il existe des possibilités d'amélioration a été recensé :

application des recommandations du Bureau des services de contrôle interne. Dans l'ensemble, si on l'envisage dans le temps, le taux d'application des recommandations formulées par le Bureau des services de contrôle interne reste élevé. Néanmoins, il importe que les recommandations soient appliquées dans les meilleurs délais de sorte que les défaillances soient traitées et que l'on saisisse les occasions d'améliorer l'exécution. De façon générale, le nombre de recommandations qui n'ont pas été appliquées en temps voulu a augmenté en 2022, mais la proportion de celles pour lesquelles les retards étaient supérieurs à 12 mois a diminué. Des mesures ont été prises non seulement pour aider les entités concernées à veiller à que les risques soient bien gérés, soit grâce à l'application intégrale et en temps voulu des recommandations, soit grâce à la clôture des recommandations allant de pair avec des actions appropriées, mais aussi pour refléter les résultats de l'action menée dans les mécanismes de gestion des risques de l'Organisation.

15. Enfin, des mesures adéquates ont été prises pour remédier à des lacunes qui avaient été décelées dans un domaine, et celui-ci ne présente plus de risques majeurs pour la réalisation des objectifs de l'Organisation :

élaboration et tenue à jour des inventaires des risques approuvés par le comité de gestion des risques ou le chef de l'entité. La mise en œuvre de la gestion globale du risque à tous les niveaux du Secrétariat reste un élément essentiel de ma vision pour une Organisation plus efficace et efficiente. Une politique, une méthode et un dispositif de gestion des risques ont été établis et mis en œuvre au niveau central avec succès. Les entités ont continué d'appliquer une approche structurée de la gestion des risques. Certaines entités qui jouent un rôle dans la définition des priorités stratégiques de l'Organisation n'ont pas encore mis la dernière main à leur inventaire des risques, mais leurs chefs ont dirigé les groupes de travail relevant de leur responsabilité, en leur qualité de responsables de certains des risques très

élevés consignés dans l'inventaire des risques du Secrétariat. Il convient également de noter que le nombre d'entités qui tiennent leur propre inventaire a dépassé les attentes fixées dans le système de suivi des avantages accessible à l'adresse reform.un.org/content/benefits-tracker. Au 31 décembre 2022, la plupart des entités s'étaient déjà dotées d'un mécanisme de gestion globale des risques. On continuera de s'attacher à intégrer la gestion des risques dans les mécanismes de décision stratégiques et opérationnels.

Attestation

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

17. 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 dispositif efficace de contrôle interne en 2022, conformément à ce qui est indiqué plus haut et au Référentiel intégré de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (2013).

18. 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
(Signé) António **Guterres**
New York, le 26 juin 2023