



## **Conseil du développement industriel**

### **Quarante-septième session**

Vienne, 1<sup>er</sup>-3 juillet 2019

Point 12 de l'ordre du jour provisoire

### **Comité consultatif indépendant de l'ONUDI pour les questions d'audit**

## **Rapport du Comité consultatif pour les questions d'audit**

### **Rapport de la Présidente**

Le présent rapport est établi en application de la décision IDB.44/Dec.4 relative à la mise en place d'un comité consultatif indépendant d'audit, et conformément aux termes de référence adoptés en même temps que cette décision. Il présente les activités et les avis du Comité d'audit.

## **I. Progrès accomplis dans les domaines d'activité prioritaires**

1. Depuis qu'il a démarré ses activités, en janvier 2018, le Comité d'audit s'est réuni deux fois physiquement, au Siège de l'ONUDI, et plusieurs fois virtuellement. Il s'est concentré sur les trois priorités définies dans son programme de travail pour 2018-2019<sup>1</sup>. Les paragraphes qui suivent présentent un récapitulatif des progrès accomplis par l'ONUDI, avec l'appui du Comité d'audit.
2. **Priorité n° 1** : accélérer l'application des recommandations d'audit formulées par le Commissaire aux comptes, l'auditeur interne et le Corps commun d'inspection.
3. Réalisations :
  - a) Baisse du nombre de recommandations d'audit interne restées sans suite : grâce à un effort soutenu consenti dans ce sens, le nombre de recommandations et de plans d'action en matière de gestion qui étaient restés sans suite à l'issue d'audits internes antérieurs a diminué, passant de 149 en 2017 à 88 en mars 2019 ;
  - b) Investissement accru de la Direction dans les plans d'action : au lieu d'adresser des recommandations à la Direction à l'issue d'un audit, la Division du contrôle interne, qui relève du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne (EIO/IOD), examine activement avec elle les anomalies constatées dans le contrôle interne et l'aide à élaborer des plans d'action en matière de gestion. Cette façon de

<sup>1</sup> IDB.46/16.

Pour des raisons d'économie, le présent document n'a pas été imprimé. Les représentants sont priés de bien vouloir apporter leur propre exemplaire aux réunions.



procéder a permis à la Direction de s'investir davantage dans les plans d'action concertés et d'en accélérer la mise en œuvre ;

c) Hiérarchisation des observations d'audit : la Division du contrôle interne a adopté une nouvelle approche consistant à hiérarchiser, en fonction du risque qu'elles représentent, les mesures à prendre pour donner suite aux observations. Cela permet de centrer les plans d'action en matière de gestion sur les questions qui ont le plus d'importance, qui font peser le plus de risques sur l'Organisation et qui promettent le plus de retombées, et de réduire le nombre total de mesures que la Direction doit prendre.

4. Ce qui reste à faire :

a) Renvoi de l'acceptation des risques au niveau supérieur : la Division du contrôle interne doit élaborer une procédure permettant de renvoyer au Comité d'audit et au Conseil l'examen des questions soulevées par les audits lorsque la Direction décide de ne pas prendre de mesures pour les régler, compte tenu de sa propre tolérance aux risques ;

b) Regroupement des recommandations d'audit interne restées sans suite : pour accélérer la mise en œuvre d'importantes recommandations d'audit interne restées sans suite, il est nécessaire de les trier par thème et par risques, et de les classer par ordre de priorité en fonction de la stratégie de l'ONUDI. La Division du contrôle interne a commencé à le faire en mars 2019 ;

c) Suivi coordonné de l'application des recommandations issues de différents examens : pour tirer le meilleur parti des examens menés par différents prestataires de services de certification, il convient de recenser les questions récurrentes qu'ils soulèvent. Ainsi, la Direction pourra classer par ordre de priorité les questions et les plans d'action en matière de gestion et donner suite à chacune des constatations de manière coordonnée. Pour l'heure, l'évaluation, les interventions et le suivi dont font l'objet les questions recensées se font sans aucune coordination.

5. **Priorité n° 2** : mieux prendre en compte dans le programme de travail issu de l'audit interne les objectifs de l'ONUDI, ses stratégies et les risques auxquels elle est exposée.

6. Réalisations :

a) Nouveau mode d'élaboration du programme de travail : la Division du contrôle interne a revu sa méthode d'évaluation des risques – qui détermine l'élaboration du programme de travail – de manière à mieux prendre en compte les priorités stratégiques et les objectifs de l'ONUDI. Le plan de travail de la Division pour 2019 est centré sur les activités de l'Organisation qui sont essentielles à la réalisation de ses objectifs stratégiques et représentent des risques élevés ;

b) Meilleure coordination avec les autres prestataires de services de certification : la Division du contrôle interne a analysé, en concertation avec le Comité de gestion des risques, la manière dont les risques essentiels auxquels était exposée l'ONUDI étaient contrôlés et assurés par différentes fonctions. Ainsi, elle a pu recenser les risques qui n'étaient pas couverts par d'autres fonctions, et faire porter ses efforts en priorité sur ces risques.

7. Ce qui reste à faire :

a) Prise en compte des activités à haut risque : les ressources allouées à l'audit interne étant limitées, d'importantes activités à haut risque ne sont pas prises en compte dans le programme de travail, à savoir la gouvernance institutionnelle, la gestion des risques institutionnels et l'informatique ;

b) Communication des informations relatives aux risques par la fonction de contrôle des risques : la Division du contrôle interne ne reçoit pas systématiquement d'informations relatives aux risques de la part des fonctions de contrôle des risques, l'activité de gestion des risques institutionnels n'en étant qu'à ses balbutiements. Des échanges réguliers d'informations relatives aux risques entre les fonctions d'audit

interne et de contrôle des risques permettront de mieux centrer le plan de travail de la Division sur la gestion des risques ;

c) Audits financiers : la Division du contrôle interne consacre des ressources importantes à la vérification des états financiers annuels des services de restauration et du Fonds commun pour le financement des réparations et remplacements importants, qui ne prennent pas en compte les priorités stratégiques ou les activités à risque de l'ONUDI. Le récent examen externe de la qualité a également révélé que la Division du contrôle interne n'avait pas les ressources nécessaires pour faire vérifier les états financiers. Le Secrétariat étudiera la possibilité de faire faire ces audits financiers par le Commissaire aux comptes, ce à quoi le Comité d'audit est très favorable.

8. **Priorité n° 3** : renforcer la fonction d'audit interne compte tenu des pratiques professionnelles de référence.

9. Réalisations :

a) Évaluation externe de la qualité : ayant procédé, en mars 2019, à une évaluation externe indépendante de la Division du contrôle interne, l'Institut des auditeurs internes a conclu que les pratiques d'audit interne de l'ONUDI étaient **généralement conformes** aux normes professionnelles en vigueur. Cette mention correspond au meilleur résultat possible. Dans son évaluation, l'Institut a particulièrement salué la nette amélioration de la qualité survenue en 2018 et 2019 ;

b) Révision du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité : en 2018, la Division du contrôle interne a mis à jour son programme d'assurance et d'amélioration de la qualité de manière à renforcer encore le suivi et l'encadrement des activités d'audit interne tout en continuant à faire des progrès ;

c) Une nouvelle Charte pour le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne : l'ancienne Charte a été mise en conformité avec les normes professionnelles de l'Institut des auditeurs internes et harmonisée avec la politique d'évaluation de l'ONUDI.

10. Ce qui reste à faire :

a) Indépendance du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne : le Comité d'audit estime que le Bureau n'est pas assez indépendant de la Direction pour les raisons suivantes : i) sa Charte n'est pas approuvée par le Conseil ; ii) la nomination du responsable de l'audit interne (le Directeur du Bureau) et la résiliation de son contrat ne nécessitent pas l'intervention du Comité d'audit ou du Conseil. Pour y remédier, il faudrait modifier le cadre de gouvernance actuel de l'Organisation. Le Comité d'audit entend s'employer, en collaboration avec la Direction, à renforcer l'indépendance du Bureau, et présenter ses recommandations à ce sujet au Conseil ;

b) Une stratégie intégrée pour le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne : pour tirer parti de l'intégration, opérée en 2018, des fonctions d'audit interne, d'enquête et d'évaluation, qui relèvent désormais du Bureau, il est nécessaire d'élaborer une stratégie intégrée qui propose des moyens de dégager de ces fonctions des effets de synergie et des complémentarités. Le Bureau a commencé à élaborer cette stratégie ;

c) Ressources allouées dans le projet de Programme et budgets 2020-2021 : le projet de budget ne prévoit pas d'augmentation du nombre de postes d'auditeurs. L'externalisation de l'activité de vérification des états financiers [par. 7 c)] permettra à la Division du contrôle interne de mieux rentabiliser les ressources limitées dont elle dispose. À long terme, toutefois, il faudra trouver le moyen d'utiliser ce budget opérationnel limité de façon plus durable afin de prendre davantage en compte les activités à haut risque.

## II. Autres points à examiner

11. **Gestion des risques institutionnels** : le Comité d'audit estime essentiel de créer une fonction à part entière de gestion des risques institutionnels pour permettre à l'ONUDI d'évaluer systématiquement et de gérer les risques auxquels elle est exposée. Bien que le Comité de gestion des risques n'en soit qu'à ses débuts et manque de personnel, il a d'ores et déjà pris des mesures importantes pour introduire la gestion des risques institutionnels à l'ONUDI. Il a mis au point une méthode adaptée à l'Organisation et il a approuvé, pour 2019, un plan de travail ambitieux dont les principaux objectifs sont de mener à bien une évaluation complète des risques, de déterminer l'appétence pour le risque et la tolérance aux risques de l'Organisation, de créer un registre des risques qui présente des mesures pour les atténuer et des responsables pour les prendre en charge, de faire connaître et adopter la gestion des risques institutionnels dans l'ensemble de l'Organisation, et de créer une fonction d'attaché de liaison pour la gestion des risques. Toutes ces mesures comptent pour faire progresser la fonction de gestion des risques à l'ONUDI.

12. **Termes de référence du Comité d'audit** : face à l'intégration récente des fonctions d'audit interne, d'enquête et d'évaluation, le Comité d'audit estime qu'il importe d'élargir son champ d'action à ces trois fonctions. Pour l'heure, il ne fournit pas d'avis sur les activités d'enquête et d'évaluation. Il entend donc engager un débat avec le Conseil et avec la Direction afin de modifier ses termes de référence.

13. **Audit externe** : le présent rapport ne porte pas sur le rapport du Commissaire aux comptes pour 2019, que le Comité d'audit n'a pas encore reçu. Lorsqu'il l'aura reçu, le Comité d'audit communiquera ses observations à ce sujet au Conseil, par l'intermédiaire du Comité des programmes et des budgets, dans un document de séance.

## III. Budget et utilisation des ressources du Comité d'audit

14. Le Comité d'audit a dépensé les 88 000 euros qui lui avaient été alloués dans le budget 2018-2019. Il se félicite que le projet de budget pour 2020-2021 prévoie une augmentation de ce montant de 38 %. Si ce projet de budget est adopté, le Comité d'audit pourra tenir deux réunions physiques par an au Siège de l'ONUDI, comme il était proposé dans le dernier rapport. Le Comité d'audit invite les États Membres à adopter une décision dans ce sens.

## IV. Mesures à prendre par le Conseil

15. Le Conseil est invité à prendre note des informations contenues dans le présent rapport et à fournir des orientations sur a) les mesures à prendre pour renforcer l'indépendance du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne, b) l'élargissement du champ d'action du Comité consultatif pour les questions d'audit aux fonctions d'enquête et d'évaluation et c) l'approbation de la proposition d'augmentation du budget du Comité d'audit pour 2020-2021.