



## **Conseil du développement industriel**

### **Quarante-neuvième session**

Vienne, 12-15 juillet 2021

Point 14 de l'ordre du jour provisoire

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

## **Rapport du Comité consultatif pour les questions de contrôle**

### **Rapport de la présidence**

Le présent rapport est établi en application de la décision IDB.44/Dec.4, et de la décision IDB.48/Dec.5 par laquelle ont été adoptés les termes de référence révisés du Comité consultatif indépendant pour les questions de contrôle (Comité de contrôle). Il présente des informations sur les activités et les avis du Comité de contrôle.

## **I. Introduction**

1. Depuis le dernier rapport que le Comité consultatif pour les questions de contrôle (Comité de contrôle) a adressé au Conseil ([IDB.48/20](#)), ses termes de référence révisés, qui font notamment état de l'élargissement de son mandat et de son changement de nom, ont été adoptés, en novembre 2020, à la quarante-huitième session du Conseil (décision IDB.48/Dec.5).
2. Le Comité de contrôle a tenu sa sixième réunion officielle sous une forme virtuelle, en février 2021.
3. Conformément à ses termes de référence révisés, le Comité de contrôle examine ce qui suit et formule des avis à ce sujet : le Règlement financier et les règles de gestion financière, les méthodes comptables et les rapports financiers ; la gouvernance, les procédures de contrôle interne, la conformité et la gestion des risques ; la fonction d'audit interne ; la fonction d'évaluation ; la fonction d'enquête ; l'audit externe ; et les mesures prises par la Direction et les organes délibérants (les organes directeurs et les organes subsidiaires de l'ONUDI) pour donner suite aux recommandations du Corps commun d'inspection (CCI).
4. Pour 2021, le Comité de contrôle s'est engagé à concentrer son action sur les trois domaines prioritaires suivants : la gestion axée sur les résultats ; l'enquête et l'indépendance ; et la responsabilité de l'exécution des plans d'action en matière de gestion.

Pour des raisons de durabilité, le présent document n'a pas été imprimé. Les membres des délégations sont priés de bien vouloir se référer aux versions électroniques de tous les documents.



5. Le présent document ne rend pas compte par le menu des activités et des avis du Comité de contrôle ; il vise plutôt à mettre en évidence a) les progrès essentiels que l'ONUDI a accomplis depuis l'année dernière en matière de contrôle, suivant les avis du Comité de contrôle, et b) les principaux domaines présentant un risque résiduel en matière de contrôle, que le Comité de contrôle estime que le Conseil doit connaître et examiner dans ses délibérations.

## **II. Progrès accomplis en matière de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne à l'ONUDI**

### **Évaluation et contrôle interne**

6. Les fonctions du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne de l'ONUDI continuent d'être peaufinées. Après la révision de sa Charte, approuvée par le Conseil par sa décision IDB.48/Dec.10, le Bureau élabore actuellement une version révisée et fiable de ses politiques d'audit interne et d'évaluation et une nouvelle politique d'enquête, qui seront promulguées dans une circulaire du Directeur général.

7. Les services d'audit et d'évaluation du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne ont continué de collaborer activement ; une première mission conjointe a été lancée cette année.

### **Mesures prises face à la COVID-19**

8. L'ONUDI a fait preuve d'une grande souplesse dans la stratégie qu'elle a mise en œuvre face à la pandémie. Le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne a révisé ses plans de travail et recentré son action sur des services de conseil et sur le renforcement de l'Organisation, en quoi il a obtenu des résultats importants malgré les difficultés qui ont marqué l'année.

### **Organe de la Direction exécutive**

9. Le Comité de coordination des opérations nouvellement créé, un sous-groupe du Conseil exécutif, supervise à présent les questions stratégiques liées à la coopération technique au niveau du Conseil exécutif. Cela indique que la Direction donne l'exemple, et prépare le terrain pour une amélioration de la coordination des activités relatives aux risques et aux assurances au service des retombées.

### **Gestion, budgétisation et exécution des programmes axées sur les résultats**

10. L'ONUDI fait de grands progrès sur la voie de sa transformation en organisation axée sur les résultats, suivant le cadre de programmation à moyen terme et le cadre intégré de résultats et de performance. L'adoption de la budgétisation axée sur les résultats pour le prochain cycle biennal est une étape essentielle de cette transformation. Le Comité de contrôle s'intéressera de plus près au développement de ces sujets et donnera au Conseil des avis inspirés des examens et des évaluations menés par le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne, le Commissaire aux comptes et d'autres prestataires d'assurance.

### **Coordination des plans d'action en matière de gestion**

11. Le Comité de contrôle approuve vigoureusement l'intérêt que porte l'ONUDI à l'exécution des plans d'action en matière de gestion découlant des audits. Il suit les progrès accomplis dans l'exécution des plans d'action et des recommandations issus de l'audit interne ou formulés par le CCI et le Commissaire aux comptes.

12. Le Comité de contrôle observera de près la manière dont les recommandations issues des missions d'audit interne, du CCI, d'audit externe et d'évaluation peuvent continuer à être regroupées et traitées, et il envisagera notamment d'élaborer une procédure de renvoi de l'acceptation des risques au niveau supérieur.

### **Gestion des risques institutionnels**

13. La gestion des risques institutionnels, qui a beaucoup progressé depuis la dernière réunion du Comité de contrôle, est désormais expressément centrée sur les risques stratégiques critiques dans les priorités de ce dernier pour 2021.

14. La Direction a intégré le suivi des risques et des résultats et nommé des coordonnateurs et coordonnatrices de la gestion des résultats et des risques au niveau des unités administratives. Ce faisant, elle souligne l'importance de la gestion des risques pour la réalisation des résultats escomptés.

15. L'ONUDI a clairement montré le lien qui unit gestion des risques et responsabilité dans les politiques qu'elle a récemment publiées (les dispositifs de responsabilité et de contrôle interne, par exemple).

### **Audit externe**

16. Le Comité de contrôle a coopéré activement avec le Commissaire aux comptes, de la Chambre des comptes de la Fédération de Russie.

17. Le Comité de contrôle a formulé des observations détaillées sur les états financiers de l'ONUDI et le Rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes de l'ONUDI pour l'année financière allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020 (PBC.37/3) dans le document de séance publié sous la cote PBC.37/CRP3.

## **III. Points susceptibles d'être encore améliorés**

### **Budgétisation et gestion axées sur les résultats**

18. Malgré les progrès accomplis en 2020, il reste encore beaucoup à faire pour formaliser les nouvelles pratiques de gestion qui n'ont pas encore fait leurs preuves. Par exemple, il faudra exploiter et expliciter les liens entre coordination des opérations, gestion des risques institutionnels et responsabilité afin d'intégrer la réflexion sur les risques et les résultats à l'ONUDI.

19. De même, il faudra veiller sans relâche au renforcement des critères de qualité et des mécanismes d'assurance de la qualité, à la formation des coordonnateurs et coordonnatrices de la gestion des résultats et des risques dans chaque département, et à un suivi systématique au niveau de l'Organisation. La nécessité d'un suivi rigoureux et continu de la gestion axée sur les résultats a également été soulignée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, les évaluations et les missions d'audit interne.

### **Recommandations et plans d'action en matière de gestion**

20. Le Comité de contrôle est préoccupé par le fait que l'exécution des recommandations formulées par le CCI et le Commissaire aux comptes prend un retard considérable. C'est particulièrement le cas pour les recommandations du CCI adressées aux organes délibérants. Le Comité de contrôle recommande que le Conseil mette en place une procédure d'examen des recommandations que le CCI a adressées à l'organe délibérant, et de suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre des mesures acceptées.

21. Le Comité de contrôle comprend que le manque de ressources puisse entraver l'exécution des recommandations ou des plans d'action en matière de gestion. Il recommande donc que les mesures retardées au-delà d'une durée raisonnable soient renvoyées au niveau supérieur. Il sait qu'à cet égard, la Coordinatrice principale de l'application des recommandations travaille, en coopération avec le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne et le service de la gestion des risques institutionnels, à l'élaboration d'une procédure de renvoi au niveau supérieur.

### **Gestion des risques institutionnels**

22. La gestion des risques institutionnels s'étant considérablement développée, la Direction de l'ONUDI devra élaborer des procédures claires et faciles à reproduire pour déterminer la tolérance au risque et l'appétence pour le risque.

### **Ressources allouées au contrôle interne et à l'évaluation**

23. Le Comité de contrôle reste préoccupé par le fait que faute de ressources, les domaines à haut risque ne puissent pas tous être pris en compte dans le plan de travail relatif au contrôle interne du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne. Ainsi, l'innovation et les modèles d'activité et partenariats stratégiques sont des exemples de domaines à haut risque qui ne sont actuellement pas pris en compte dans le plan de travail de 2021 relatif à l'audit. Ces plans de travail étant axés sur les risques, la situation sera régulièrement réévaluée dans le cadre d'estimations complètes des risques.

24. La limitation liée au manque de ressources vaut également pour l'évaluation des projets par le service d'évaluation du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne. Ce service manque de moyens financiers pour entreprendre des évaluations a posteriori et des évaluations des retombées qui permettraient à l'Organisation de mieux analyser les réalisations auxquelles elle est parvenue et sa contribution à la réalisation des objectifs de développement durable. Cette question a déjà été soulevée par le Commissaire aux comptes en 2019.

25. Ayant pris note de l'augmentation du nombre de dossiers d'enquête, le Comité de contrôle suivra l'évolution de la situation afin de voir si la tendance se poursuit et a des incidences sur le plan des ressources.

## **IV. Résultats de l'enquête sur l'efficacité du Comité de contrôle**

26. En mars 2021, le Comité de contrôle a mené une enquête auprès des membres du Conseil et du Secrétariat de l'ONUDI pour recueillir leurs avis sur son efficacité et son respect de ses termes de référence. Les réponses ont été constructives et se sont accompagnées d'observations écrites utiles.

27. On trouvera de plus amples informations sur cette enquête dans le rapport du Comité de contrôle sur les travaux de sa sixième réunion. Le Comité de contrôle prêtera une attention particulière aux réponses concernant la communication d'informations au Conseil et la perception qu'ont les personnes interrogées de la manière dont le Directeur général et le Conseil exercent leurs responsabilités en matière de gouvernance.

## **V. Mesures recommandées au Conseil**

28. Le Conseil est invité à prendre note des informations figurant dans le présent document et à donner des orientations sur les points suivants :

a) Le Comité de contrôle recommande au Conseil d'élaborer une procédure d'exécution des recommandations du CCI adressées à l'organe délibérant (les organes directeurs et les organes subsidiaires de l'ONUDI). Elle consisterait à superviser la mise en œuvre des mesures acceptées, d'en suivre l'état d'avancement et de rendre compte de son achèvement ; et

b) Le Comité de contrôle recommande au Conseil d'inscrire le budget du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne, dans les futurs programme et budgets de l'ONUDI, au niveau d'un programme donné, et de renforcer la transparence et l'indépendance du contrôle exercé sur les ressources financières et humaines allouées aux fonctions de contrôle, comme le stipule la Charte du Bureau (décision IDB.48/Dec.10 du Conseil).