



# Assemblée générale

Distr. générale  
28 juillet 2022  
Français  
Original : anglais

---

## Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés

Soixante-treizième session

10-14 octobre 2022

Point 4 b) de l'ordre du jour provisoire

**Examen des rapports sur les travaux du Comité permanent**

**Budgets-programmes, gestion, contrôle financier et administratif**

## **Audit interne du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés concernant la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022**

### **Rapport du Bureau des services de contrôle interne**

#### *Résumé*

Le présent rapport donne une vue d'ensemble de l'audit interne des activités du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) que le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a réalisé pour la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022. Il est présenté en application de la décision du Comité exécutif d'examiner à sa session plénière annuelle les rapports relatifs au contrôle du programme et de l'administration ([A/AC.96/1003](#), par. 25 l) f) vi)).

---

\* Nouveau tirage pour raisons techniques (29 août 2022).



## I. Introduction

1. La fonction d'audit interne du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) est assurée par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI), conformément aux résolutions pertinentes de l'Assemblée générale, au Règlement financier de l'ONU, au Règlement de gestion par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires et au protocole d'accord conclu entre le HCR et le BSCI en date du 5 mars 2018. Le BSCI a été créé par l'Assemblée générale dans sa résolution 48/218 B.
2. Le présent rapport donne une vue d'ensemble des travaux d'audit interne sur les activités du HCR que le BSCI a menés pour la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022. Les rapports d'audit interne établis au cours de ladite période ont été publiés sur la page Web du BSCI<sup>1</sup>, conformément à la résolution 69/253 de l'Assemblée générale.
3. Du 1<sup>er</sup> juillet 2021 au 30 juin 2022, le BSCI a mené à bien 18 missions d'audit et sept missions de conseil concernant le HCR.

## II. Stratégie de l'audit interne et résultats obtenus

### A. Stratégie

4. Le BSCI fournit une assurance sur l'adéquation et l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles mis en œuvre pour garantir la réalisation des objectifs organisationnels. Il utilise une méthode fondée sur le risque qui lui permet de répertorier, sélectionner et hiérarchiser ses activités, et d'orienter ses ressources d'audit vers les domaines présentant le plus grand risque et où l'audit interne apportera la plus grande valeur ajoutée. Le BSCI planifie son travail conformément au registre des risques du HCR.
5. Au cours de la période considérée, le BSCI a examiné l'univers d'audit<sup>2</sup> du HCR pour répertorier les activités d'audit pouvant collectivement contribuer à la réalisation des objectifs organisationnels stratégiques. Pour établir une liste d'audits prioritaires, il a noté et classé l'univers d'audit en utilisant un modèle d'évaluation des risques. De plus, afin d'intégrer de manière adéquate les questions stratégiques et d'actualité dans son plan de travail fondé sur les risques, il s'est appuyé sur les connaissances de la direction du HCR en matière d'opérations, de contrôles et de risques potentiels au siège, dans les bureaux régionaux et au niveau des pays. Enfin, il a pris en compte les travaux prévus par d'autres prestataires d'assurance de troisième ligne, notamment le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies, le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies et, au HCR, le Bureau de l'Inspecteur général et le Service d'évaluation, afin d'éviter les chevauchements et les lacunes dans la couverture des principaux risques.
6. Le BSCI a élaboré un plan glissant sur trois ans en appui à une planification efficace des ressources, ce qui offrait une certaine souplesse s'agissant d'adapter les activités à l'évolution des circonstances. Dans ce contexte, un cycle d'audit a été convenu avec la direction du HCR. Le plan prévoit de couvrir les activités classées à haut risque et à risque moyen tous les trois et cinq ans, respectivement. Afin de fournir le niveau d'assurance minimal requis, le BSCI soumettra aussi les activités considérées comme faiblement risquées à des examens de portée limitée tous les cinq ans.
7. La maladie à coronavirus (COVID-19) a continué de peser sur le travail du BSCI au cours de la période considérée ; en effet, les activités ont pris plus de temps sous la modalité du travail à distance, des documents n'étant pas disponibles sous forme électronique et l'accès au personnel étant limité. Dix des douze audits d'opérations sur le terrain ont été réalisés à distance au cours de la période de référence en raison de restrictions de déplacement.

---

<sup>1</sup> <https://oios.un.org/>.

<sup>2</sup> L'univers d'audit du HCR comprend 105 opérations dans les pays, sept bureaux régionaux, neuf entités du siège, 16 fonctions d'appui à la gestion, 19 domaines de résultats et huit chantiers de réforme.

Au dernier trimestre de 2021, le BSCI a rétabli les vérifications physiques et les évaluations sur place dans le cadre de ses audits des bureaux hors siège et de ses examens thématiques. Il continuera néanmoins d'utiliser une combinaison de modalités de travail à distance et de déplacements sur le terrain, chaque fois que cela sera nécessaire et possible.

## B. Résultats

8. Le BSCI a mené à bien 19 missions d'audit et de conseil au cours de la période considérée : i) six audits relatifs aux fonctions du siège, à des domaines thématiques et aux systèmes des technologies de l'information et des communications (TIC) (voir annexe I) ; ii) 12 audits d'opérations sur le terrain (voir annexe II) ; et iii) une mission de conseil (voir annexe III). Les 12 audits d'opérations sur le terrain ont porté sur des dépenses d'un montant total de 811 millions de dollars<sup>3</sup>, comme le montre le tableau 1. Cela représente 19 % des dépenses engagées au cours de la période considérée dans les opérations sur le terrain.

Tableau 1

### Dépenses des opérations sur le terrain auditées pendant la période considérée

Région	Total des dépenses (en millions de dollars É.-U.)	Dépenses des opérations sur le terrain auditées* (en millions de dollars É.-U.)	Pourcentage 2020-2021	Pourcentage 2020-2019
Afrique australe	211	14	7 %	48 %
Europe	359	4	1 %	21 %
Amériques	415	24	6 %	25 %
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	446	79	18 %	11 %
Asie et Pacifique	543	6	1 %	0
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	990	481	49 %	16 %
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 286	204	16 %	44 %
<b>Total</b>	<b>4 251</b>	<b>811</b>	<b>19 %</b>	<b>22 %</b>

\* Ne comprend pas les opérations sur le terrain qui sont couvertes par des audits thématiques.

9. Le tableau 2 récapitule les missions réalisées par le BSCI au cours des trois dernières années et montre la répartition des travaux d'audit interne selon qu'ils relèvent de la catégorie « fonctions du siège, domaines thématiques et systèmes des TIC » ou concernent les opérations sur le terrain. Pour aider le HCR à cerner les risques découlant de la pandémie de COVID-19 et à y réagir, le BSCI a mené un plus grand nombre de missions de conseil en 2020-2021 par rapport à la période précédente et à la période actuelle.

Tableau 2

### Nombre total de missions menées du 1<sup>er</sup> juillet 2019 au 30 juin 2022

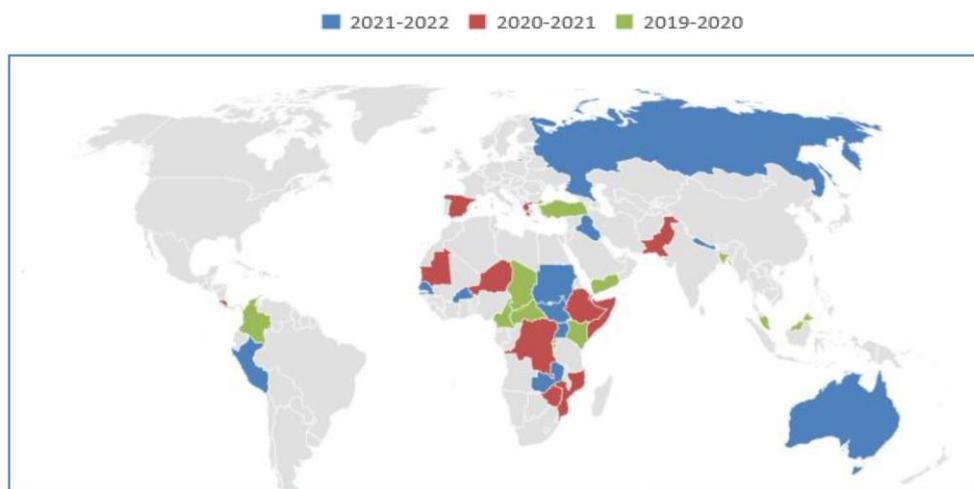
	Audits portant sur les fonctions du siège, les domaines thématiques ou les systèmes des TIC	Audits d'opérations sur le terrain	Missions de conseil	Total
2021-2022	6	12	1	19
2020-2021	6	11	7	24
2019-2020	7	11	1	19

<sup>3</sup> Il s'agit des dépenses de 2021 pour les opérations dans les pays respectifs.

10. Les 12 opérations sur le terrain auditées pendant la période considérée ont porté à 34 le nombre total de pays dans lesquels des audits ont été réalisés au cours des trois dernières années, comme le montre la figure 1. Parmi ceux-ci figurent 17 des 23 pays dont le BSCI a considéré qu'ils présentaient les risques les plus élevés<sup>4</sup> lorsqu'il a procédé à la planification annuelle de ses travaux. Les audits de quatre autres opérations à risque élevé étaient en cours et seront conclus en 2022, ce qui laisse deux autres audits à mener en 2023.

Figure 1

#### Opérations sur le terrain auditées au cours des trois dernières années

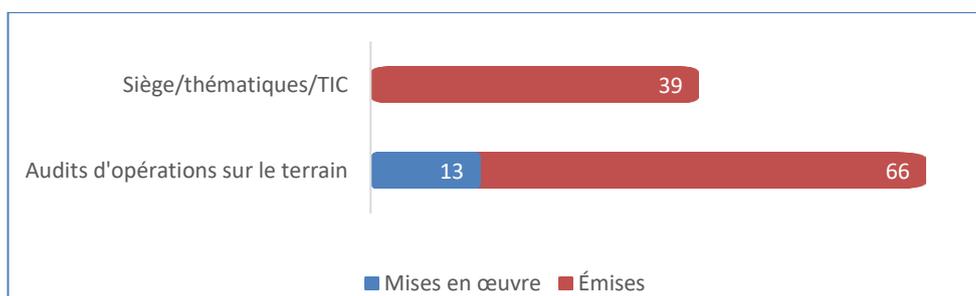


### C. Analyse des recommandations

11. Au cours de la période considérée, le BSCI a émis 105 recommandations à l'issue des 18 missions d'audit réalisées. Le HCR a accepté les recommandations et commencé à les mettre en œuvre, de sorte que 13 d'entre elles ont été classées au 30 juin 2022, comme le montre la figure 2. On trouvera une analyse plus approfondie des recommandations aux annexes I, II et III. Conformément aux normes qu'il applique pour ses services consultatifs en matière d'audit, le BSCI a convenu avec le HCR que les résultats de l'examen consultatif ne seraient pas rendus publics et que le BSCI ne contrôlerait pas l'application des mesures proposées. Néanmoins, la haute direction du HCR met en place un mécanisme interne qui sera chargé de contrôler la mise en œuvre desdites mesures.

Figure 2

#### Recommandations émises pendant la période considérée et appliquées au 30 juin 2022



<sup>4</sup> Le BSCI communique au HCR ses évaluations des risques liés aux opérations dans les pays dans le cadre des consultations sur la planification de ses travaux. Les différences qui existent entre les critères utilisés peuvent entraîner des variations entre les notes de risque respectives attribuées à certains bureaux de pays. Par exemple, le Groupe de la gestion globale des risques du HCR a classé 33 pays dans la catégorie du risque élevé. Toutefois, quelle que soit la notation, le plan de travail du BSCI est conçu pour couvrir tous les pays, s'agissant des travaux d'audit sur un cycle périodique, les pays à risque plus élevé étant couverts plus fréquemment.

12. Dans la figure 2, comme pour les périodes précédentes, le délai d'exécution des recommandations relatives aux opérations sur le terrain est beaucoup plus court que celui appliqué aux recommandations des audits du siège ou des audits thématiques. La plupart des faiblesses constatées dans les opérations sur le terrain concernent le niveau peu élevé de conformité aux politiques et procédures du HCR et le risque inhérent élevé dû aux difficultés opérationnelles et à l'insuffisance des ressources. Les améliorations ne s'inscrivent pas toujours dans la durée, en raison des causes profondes des faiblesses observées. Ces éléments exigent donc un suivi et un contrôle rigoureux de la part des bureaux régionaux concernés, ce qui correspond d'ailleurs aux objectifs déclarés du processus de décentralisation et de régionalisation. Il convient aussi de préciser que les recommandations faites aux divisions du siège sont plus longues à exécuter et à classer car leur exécution nécessite souvent un changement de stratégie, des investissements relatifs à leur mise en œuvre et l'intervention d'autres parties prenantes.

13. Le tableau 3 indique le nombre de recommandations émises au cours des trois dernières périodes couvertes. Il montre une baisse du taux de mise en œuvre, qui est passé de 63 à 29 % au cours des trois dernières périodes couvertes. Cette baisse a été attribuée aux effets de la pandémie de COVID-19, ce qui est compréhensible ; cela dit, il faut que la direction s'emploie à améliorer la situation à cet égard.

Tableau 3

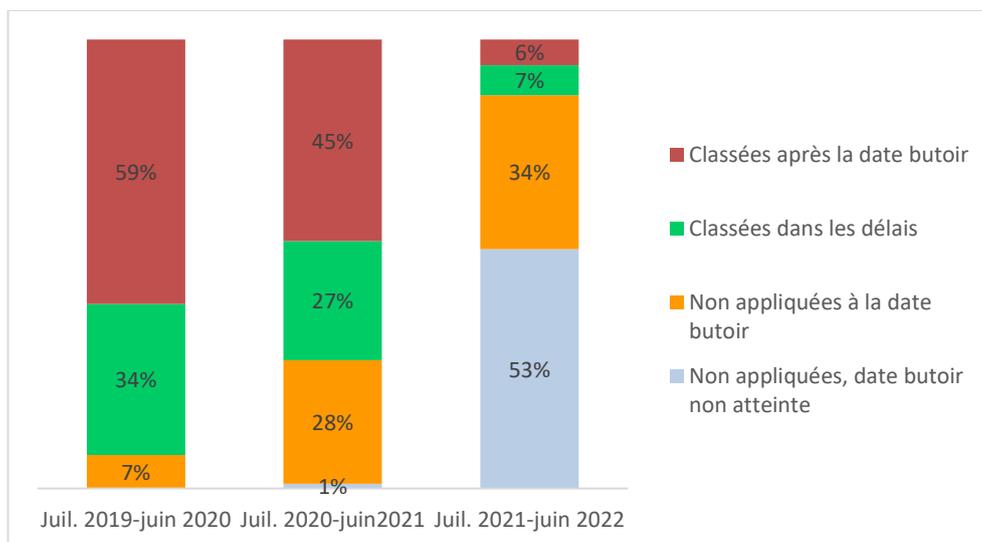
**Recommandations émises au cours de la période du 1<sup>er</sup> juillet 2019 au 30 juin 2022**

	<i>2019-2020</i>	<i>2020-2021</i>	<i>2021-2022</i>
Nombre d'audits	18	17	18
<b>Nombre de recommandations</b>			
Recommandations non appliquées au 1 <sup>er</sup> juillet	145	93	88
Recommandations émises pendant la période couverte	107	98	105
<b>Total</b>	<b>252</b>	<b>191</b>	<b>193</b>
Recommandations classées pendant la période couverte	(159)	(103)	(56)
<b>Recommandations non appliquées au 30 juin</b>	<b>93</b>	<b>88</b>	<b>137</b>
<b>Taux de mise en œuvre des recommandations<sup>5</sup></b>	<b>63 %</b>	<b>47 %</b>	<b>29 %</b>

14. Le BSCI a aussi évalué la rapidité de mise en œuvre des recommandations au cours des trois derniers exercices et a noté que, dans l'ensemble, le nombre de recommandations qui ont été classées avant la date butoir était resté relativement faible, comme le montre la figure 3.

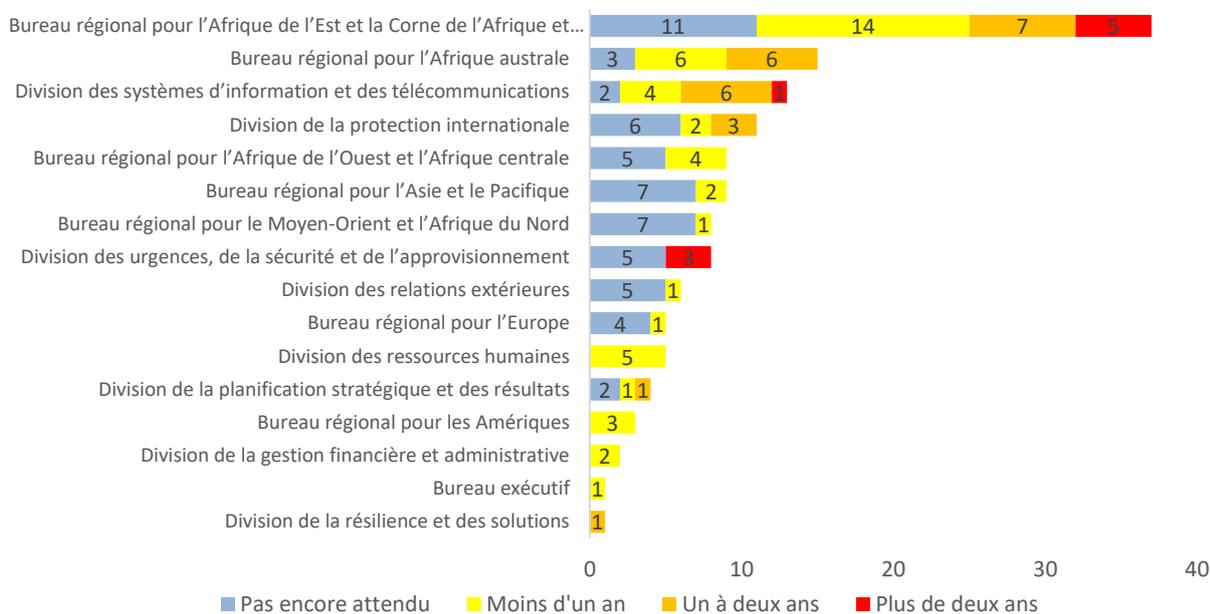
<sup>5</sup> Le taux de mise en œuvre est déterminé par le nombre de recommandations classées pendant la période considérée par rapport au nombre de recommandations en souffrance accumulées pendant ladite période.

Figure 3  
**Respect des délais dans la mise en œuvre des recommandations d’audit, par période d’émission**



15. Au 30 juin 2022, 137 recommandations demeuraient en souffrance et, pour 58 % d’entre elles, la date butoir de mise en œuvre était dépassée. Le BSCI mène traditionnellement plus d’audits d’opérations sur le terrain que d’audits thématiques et d’audits du siège, ce qui contribue au nombre relativement plus élevé de recommandations adressées aux bureaux régionaux qu’aux divisions, comme le montre la figure 4.

Figure 4  
**Répartition chronologique des recommandations non encore appliquées au 30 juin 2022, par bureau régional/division**



16. Les retards constatés dans la mise en œuvre des recommandations ont conduit à classer 33 d’entre elles comme étant en souffrance depuis longtemps, c’est-à-dire depuis plus de douze mois après la date butoir de mise en œuvre (on trouvera plus de détails à l’annexe IV). Le BSCI a de nouveau indiqué à la direction du HCR que les conclusions qui l’avaient amené à émettre lesdites recommandations demeuraient valables et a réaffirmé la nécessité d’assurer la mise en œuvre dans les temps impartis. On trouvera des détails complémentaires sur les recommandations en souffrance depuis plus de deux ans à l’annexe V.

17. Au cours de la période considérée, le BSCI a pris de nouvelles mesures pour qu'il soit donné suite aux recommandations en souffrance depuis plus de deux ans au Bureau régional pour l'Afrique l'Est et la Corne de l'Afrique et les Grands Lacs. Ce bureau accusait les retards de mise en œuvre les plus longs ; on y trouvait les recommandations en souffrance les plus anciennes et les plus nombreuses des trois dernières périodes examinées. Lesdites recommandations concernaient le recouvrement tardif de fonds recommandé dans des audits précédents en Ouganda et en République-Unie de Tanzanie, et des lacunes au niveau de la gestion du parc de véhicules en Éthiopie (depuis 2017) et de la gestion des partenaires et des médicaments en République-Unie de Tanzanie.

18. La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement prévoit de réaffecter aux bureaux régionaux concernés la mise en œuvre des trois recommandations en souffrance concernant les lacunes en matière d'entreposage dans les opérations sur le terrain. Le suivi et la supervision de la gestion des entrepôts au niveau des pays sont désormais confiés aux bureaux régionaux, conformément aux objectifs de la décentralisation et de la régionalisation. La Division des systèmes d'information et des télécommunications n'a pas encore obtenu les fonds nécessaires pour remplacer les équipements TIC obsolètes dans le cadre du programme de transformation des activités.

#### **D. Économies et recouvrements des coûts**

19. Au cours de la période considérée, le HCR a recouvré des coûts pour un montant de 106 000 dollars en rapport avec une recommandation que le BSCI avait émise en Ouganda (2018/097). Il s'agissait du remboursement de 1,2 million de dollars par un partenaire d'exécution pour des trop-perçus sur la construction de routes, ce qui porte le total payé à ce jour à environ 640 000 dollars. Le partenaire s'est engagé à régler le solde dû pour septembre 2023.

### **III. Résumé des activités de contrôle**

#### **A. Prestation de services pendant la pandémie de COVID-19**

20. Les restrictions dues à la pandémie de COVID-19 ont eu un impact sur le cadre dans lequel le HCR opère et ont limité la prestation de services aux personnes relevant de sa compétence. Pendant cette période, afin de pouvoir agir efficacement et en temps utile face aux vulnérabilités, difficultés et besoins opérationnels nouveaux auxquels il était confronté s'agissant d'assister les personnes relevant de sa compétence, le HCR a mis en place des dérogations à certaines obligations découlant de ses politiques internes, qui ont eu des répercussions sur le caractère effectif des contrôles internes institués. Lors de l'audit des opérations au Soudan du Sud (2022/028), l'opération sur le terrain n'a pas contrôlé la mise en œuvre du programme par les partenaires, ce qui a contribué à : i) une réduction du nombre de personnes bénéficiant d'une assistance ; ii) une baisse de la qualité des services fournis ; et iii) des inefficacités et des lacunes en matière de responsabilité s'agissant des ressources fournies. Les fonctions de deuxième ligne du HCR devaient garantir le rétablissement des contrôles pour assurer des services efficaces aux personnes relevant de sa compétence.

#### **B. Réforme du HCR**

21. Le HCR fonde sa transformation organisationnelle sur huit piliers : i) le Pacte mondial sur les réfugiés ; ii) la gestion des données et le passage au numérique ; iii) la gestion axée sur les résultats ; iv) la gestion globale des risques ; v) les processus et systèmes opérationnels ; vi) la réforme des Nations Unies ; vii) la gestion du personnel et des ressources humaines ; viii) la décentralisation et la régionalisation. Dans le cadre des audits et des missions de conseil réalisés au cours de la période considérée, le BSCI a examiné ces réformes de manière distincte et, indirectement, au moyen des audits d'opération sur le terrain.

## 1. Pacte mondial sur les réfugiés

22. Malgré l'évolution de l'environnement dans lequel se déroulent les opérations sur le terrain, la prestation de services est principalement restée traditionnelle, les personnes relevant de la compétence du HCR demeurant fortement tributaires de son assistance. Cette situation risque de ne pas être viable à long terme dans un contexte de ressources limitées. Dans l'ensemble, les audits sur le terrain réalisés à Djibouti (2021/063), au Népal (2022/024), au Soudan (2021/034), en Ouganda (2021/039) et en Zambie (2021/083) ont amené à la conclusion que les autorités nationales avaient réalisé certains progrès s'agissant d'honorer les engagements qu'elles avaient pris au Forum mondial des réfugiés en 2019 en faveur du Pacte mondial sur les réfugiés, notamment pour ce qui était d'intégrer les personnes relevant de la compétence du HCR dans les systèmes nationaux. Toutefois, à l'exception du Népal, il s'agissait d'un simple changement des modalités de mise en œuvre, les États prenant en charge les programmes et le HCR restant le principal responsable du financement de toutes les activités. Il fallait que les opérations sur le terrain soutiennent la mise en œuvre des engagements des gouvernements pour qu'ils se concrétisent pleinement. À la demande du HCR, le BSCI a aussi lancé une mission de conseil pour évaluer l'état de la mise en œuvre des engagements pris au Forum mondial des réfugiés.

## 2. Gestion axée sur les résultats

23. En moyenne, les opérations sur le terrain auditées par le BSCI au cours de la période considérée n'avaient reçu qu'environ 50 % des fonds nécessaires. Pour que les opérations atteignent leurs objectifs, il faut une planification stratégique efficace, une hiérarchisation rigoureuse des besoins et de l'allocation des ressources, et une efficacité accrue dans l'utilisation des fonds. La réforme de la gestion axée sur les résultats a permis de faire en sorte que toutes les opérations sur le terrain auditées soient dotées de stratégies de protection et de solutions pluriannuelles et en multipartenariat, qui concrétisent leur vision et leurs objectifs en matière de protection et d'assistance aux personnes ciblées. Cependant, il fallait que ces opérations traduisent davantage ces visions en plans réalisables qui orientent la mise en œuvre et que le succès des programmes puisse être évalué à l'aune de ces plans.

24. Les opérations sur le terrain auditées par le BSCI ont recueilli et communiqué des données sur leurs résultats dans FOCUS, l'ancien système de gestion axé sur les résultats du HCR. Toutefois, elles se sont encore toutes heurtées à des difficultés s'agissant de définir des bases de référence et des objectifs réalistes dans FOCUS. Qui plus est, les résultats exposés dans ce système étaient incomplets, inexacts et, dans de nombreux cas, n'étaient pas étayés. Les opérations n'ont pas analysé non plus les raisons de la non-exécution de programmes à des fins de rectification. La mise en œuvre de COMPASS (le nouveau système de gestion axé sur les résultats du HCR) a offert aux opérations menées dans les pays la possibilité de renforcer leur planification stratégique et de veiller à ce que les décisions puissent être étayées par des informations plus crédibles sur les résultats.

## 3. Décentralisation et régionalisation

25. Dans le contexte de son processus de décentralisation et de régionalisation, le HCR a transféré avec succès la plupart des bureaux du siège vers leurs régions respectives (le Bureau pour l'Europe étant déjà situé dans la région). Dans le cadre d'une mission consultative (2021/01445), le BSCI a évalué l'adéquation et l'efficacité des pouvoirs et responsabilités décentralisés confiés aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays, et a donné des conseils au HCR dans ce domaine. En 2022, il a lancé deux audits portant sur l'adéquation et l'efficacité des bureaux régionaux pour ce qui était d'améliorer la rapidité et la réactivité de la prestation de services aux personnes relevant de la compétence du HCR par le transfert du personnel et des autorités décisionnelles plus près du terrain.

26. Dans le cadre du processus de décentralisation et de régionalisation du HCR, 15 opérations portant sur plusieurs pays ont été créées afin de mieux protéger les droits et le bien-être des réfugiés. Les audits des bureaux multipays du Sénégal (2021/064) et de l'Australie (2021/078) ont permis de constater qu'il fallait définir plus précisément les structures et préciser les rôles, responsabilités et pouvoirs de ces bureaux nouvellement établis, à la lumière des différents contextes dans lesquels ceux-ci opéraient. Les audits réalisés au Népal (2022/024) et en Fédération de Russie (2022/025) ont montré que la prestation de services subissait les

conséquences des réductions de personnel et de financement, alors que les activités du programme ne diminuaient pas dans les mêmes proportions. Le HCR devait revoir l'orientation stratégique ou combler les lacunes en matière de ressources afin que lesdits bureaux puissent répondre aux priorités énoncées dans leurs stratégies.

27. L'audit thématique des activités de gestion de la chaîne d'approvisionnement au Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et la Corne de l'Afrique et les Grands Lacs (2021/074) a mis en évidence un certain nombre de problèmes et a abouti à la conclusion qu'il fallait : établir une meilleure distinction entre le contrôle assuré par le Bureau et celui assuré par les divisions du siège en tant que fonctions de deuxième ligne des opérations sur le terrain ; préciser les rôles et les relations hiérarchiques du personnel chargé de l'approvisionnement au sein du Bureau et au niveau des pays ; et analyser les capacités des agents, les instruments et les processus dont disposaient les fonctions de deuxième ligne pour un contrôle et un appui efficaces aux opérations sur le terrain.

#### **4. Gestion du risque institutionnel**

28. Tous les audits des opérations sur le terrain ont inclus l'analyse de la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel, une amélioration considérable étant constatée dans la qualité des registres de risques tenus par les opérations. Le cadre de la gestion axée sur les résultats du HCR a permis de mettre les risques davantage en conformité avec les objectifs stratégiques des opérations. Cependant, celles-ci devaient faire en sorte que les mesures proposées soient mises en œuvre en temps voulu et qu'elles permettent d'atténuer efficacement les risques recensés. Il fallait aussi intégrer davantage la gestion des risques dans les processus de base. À la demande du HCR, le BSCI réalise une étude consultative (qui sera achevée en septembre 2022) qui permettra d'évaluer le niveau de maturité organisationnelle en matière de risques par rapport aux critères du Comité de haut niveau sur la gestion et du Corps commun d'inspection, ainsi que les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de sa stratégie quinquennale de gestion des risques (2021-2025).

### **C. Systèmes et processus du siège, y compris les technologies de l'information et des communications**

29. L'audit des dispositions de réaction à la COVID-19 prises pour protéger la santé et le bien-être du personnel (2021/075) a permis de constater que le HCR avait mis en place des mesures pertinentes de prévention des épidémies et de réaction à celles-ci, l'objectif étant d'établir un équilibre entre l'exécution de son mandat impératif et le devoir de veiller à la santé et au bien-être du personnel. Cependant, pour continuer de garantir la santé et le bien-être du personnel, le HCR a dû renforcer sa résilience organisationnelle afin d'être à même de prendre rapidement les mesures voulues pour répondre aux situations de crise. Il a aussi dû faire face aux faibles taux de vaccination contre la COVID-19, renforcer les dispositions en matière d'évacuation médicale et améliorer le soutien psychosocial proposé à ses agents.

30. L'audit de la sécurité des TIC (2021/056) a permis de constater que le HCR avait renforcé sa capacité de sécuriser l'information. Toutefois, il fallait développer davantage la politique générale et renforcer la sécurité des équipements des utilisateurs finaux. Un audit de la gestion des dossiers et des archives (2021/065) a mis en évidence les progrès réalisés par le HCR dans le passage aux processus opérationnels numériques et la tenue de dossiers électroniques. Il fallait néanmoins renforcer le cadre de gestion des dossiers et l'archivage, mettre en place une solution électronique intégrée de tenue des dossiers, renforcer la capacité des bureaux divisionnaires et régionaux à s'acquitter efficacement des tâches connexes, et mettre en œuvre un modèle efficace en termes de coûts pour l'archivage des dossiers individuels des personnes relevant de la compétence du HCR.

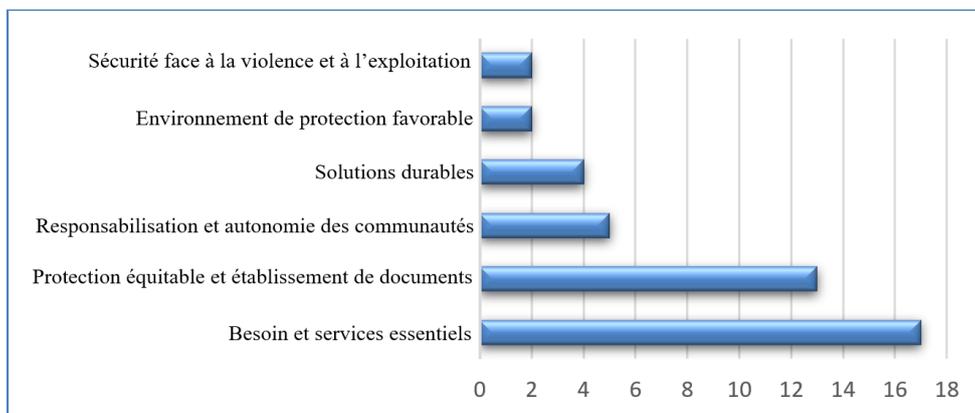
### **D. Principaux résultats obtenus dans les domaines stratégiques prioritaires du Haut-Commissariat pour les réfugiés**

31. Les priorités stratégiques globales du HCR représentent les domaines dans lesquels le Haut-Commissariat souhaite prendre des mesures ciblées pour renforcer la protection des personnes relevant de sa compétence, améliorer leur qualité de vie et chercher des solutions

les concernant. La figure 5 montre l'analyse par le BSCI du nombre de recommandations formulées à l'issue des audits des opérations sur le terrain s'agissant des priorités stratégiques de 2021.

Figure 5

### Recommandations émises à l'issue des audits des opérations sur le terrain au regard des priorités stratégiques de 2021



#### 1. Protection équitable

32. Malgré l'appui du HCR aux processus d'enregistrement, de détermination du statut de réfugié et de délivrance de documents menés sous la responsabilité des autorités nationales au Pérou (2021/057), au Soudan (2021/034), en Ouganda (2021/039) et en Zambie (2021/083), et dans l'opération multipays au Sénégal (2021/064), d'importants retards ont été enregistrés, ce qui a eu un impact sur l'accès aux documents, aux services et à la protection des personnes relevant de la compétence du Haut-Commissariat. Il convient aussi de mentionner que ces opérations sur le terrain ne disposaient pas des données fiables qui leur auraient permis de préciser leur programmation et leurs décisions. Il fallait aussi que les opérations sur le terrain concernées procèdent à des vérifications physiques des personnes relevant de leur compétence et mettent en place des processus permettant de tenir à jour les données correspondantes.

33. L'audit réalisé au Soudan du Sud (2022/028) a mené à la constatation que 1 % seulement du budget de l'opération était alloué à la protection des enfants qui, pourtant, représentaient 60 % des personnes concernées. Conjugée au manque de personnel technique spécialisé, cette situation a pesé sur la prestation de services ; en effet, d'après les données disponibles, seulement 40 % des enfants étaient scolarisés. Il est ressorti de l'audit thématique de la protection de l'enfance (2021/071) que, pour mieux atteindre les objectifs du HCR, il fallait que les opérations dans les pays donnent davantage la priorité aux enfants lors de l'affectation des ressources, renforcent les procédures relatives à l'intérêt supérieur de l'enfant afin de déterminer les mesures les plus appropriées à prendre pour protéger les enfants en danger, et collaborent avec des secteurs connexes tels que celui de l'éducation et de la prévention de la violence sexuelle et fondée sur le genre, pour faire face aux risques connexes.

34. La pandémie de COVID-19 a accru les risques de violence et d'exploitation parmi les personnes relevant de la compétence du HCR et a donc constitué une priorité stratégique dans toutes les opérations sur le terrain auditées. La lutte du HCR contre la violence sexuelle et fondée sur le genre en Iraq (2022/011) et au Soudan du Sud (2022/028) est restée limitée principalement en raison de l'absence de systèmes juridiques et judiciaires fonctionnels, du nombre limité d'activités relatives aux moyens de subsistance visant à réduire la vulnérabilité et de facteurs culturels qui ont entravé l'identification des survivants. Toutes les opérations sur le terrain devaient renforcer leurs programmes de prévention ainsi que les services médicaux, la sécurité et l'appui psychosocial et juridique pour aider les survivants à se remettre des effets à long terme de la violence sexuelle et fondée sur le genre.

## 2. Solutions durables et moyens de subsistance

35. La recherche de solutions durables au Népal (2022/024), en Fédération de Russie (2022/025) et en Zambie (2021/083) s'est avérée difficile parce que : i) la plupart des personnes concernées ne souhaitaient pas être rapatriées dans leur pays d'origine ; ii) les quotas de réinstallation dans les pays tiers étaient insuffisants ; iii) les progrès de l'intégration locale des personnes relevant de la compétence du HCR étaient limités. La plupart des intéressés ont continué de dépendre de l'aide du HCR et d'autres acteurs humanitaires, ce qui n'était pas viable au vu des contraintes financières du Haut-Commissariat. Il fallait aussi que les opérations sur le terrain renforcent leurs campagnes en faveur d'une intégration accrue des personnes relevant de la compétence du HCR dans les systèmes nationaux.

36. Les opérations sur le terrain ont soutenu des programmes relatifs aux moyens de subsistance pour les personnes concernées. Toutefois, en Zambie (2021/083), l'efficacité de ces programmes a été limitée par la législation du pays qui restreignait le mouvement des réfugiés et leur capacité de travailler et de gérer des entreprises. Les opérations sur le terrain devaient évaluer l'efficacité des programmes relatifs aux moyens de subsistance pour ce qui était de fournir de tels moyens aux intéressés et utiliser les résultats de cette évaluation pour mettre à jour leur orientation stratégique concernant lesdits programmes ainsi que l'inclusion économique.

## 3. Besoins essentiels

37. La catégorie de dépenses la plus importante dans la plupart des opérations était liée à la satisfaction des besoins essentiels des personnes concernées. Il a été constaté que les réductions des budgets de fonctionnement limitaient la capacité du HCR de fournir aux personnes relevant de sa compétence des services conformes à ses normes en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène, de santé, d'éducation et d'hébergement. Dans l'audit réalisé au Soudan (2021/034), il a été constaté que la prestation de services de santé aux personnes relevant de la compétence du HCR pourrait être renforcée par l'acheminement en temps utile des médicaments et autres fournitures médicales, l'établissement de données sanitaires dont la précision permette de prendre des décisions, le suivi de la malnutrition parmi les personnes relevant de la compétence du HCR, l'orientation adéquate des malades vers les soins dont ils avaient besoin et l'élaboration de plans de continuité des opérations en cas d'épidémie.

38. L'audit réalisé au Soudan du Sud (2022/028) a révélé qu'il fallait mettre en place des stratégies pour améliorer la qualité de l'enseignement dispensé dans les écoles et augmenter le nombre d'enfants scolarisés. Il fallait aussi que les opérations au Soudan et au Soudan du Sud renforcent leur planification, leur gestion et leur suivi des programmes d'hébergement et d'installation afin que les personnes relevant de la compétence du HCR aient accès à des abris répondant aux normes du HCR en matière d'intimité, de protection contre les éléments, de sécurité émotionnelle et d'espace de vie.

39. Le HCR fournit des services se traduisant par une assistance en espèces et la distribution d'articles de première nécessité, le premier mode de prestation étant privilégié. Il a plus que doublé les services d'assistance en espèces au niveau mondial, mais doit encore résoudre des difficultés pour parvenir à étendre cette modalité, en particulier en Afrique où les opérations distribuent des articles non alimentaires. Les études initiales menées au Soudan du Sud et en Ouganda ont montré que l'utilisation de l'argent liquide comme modalité de service présentait un meilleur rapport coût-efficacité. Les audits ont donc recommandé l'élaboration de plans visant à intensifier l'assistance en espèces en vue de sa mise en œuvre. Compte tenu du caractère limité des fonds disponibles pour l'assistance en espèces et les articles non alimentaires, il fallait que toutes les opérations sur le terrain ciblent mieux les personnes les plus vulnérables. Ces mêmes audits ont aussi montré qu'il fallait rapprocher les articles reçus et les articles distribués aux personnes relevant de la compétence du HCR, afin de garantir la responsabilité voulue et de protéger les stocks. Il fallait que les opérations sur le terrain surveillent les distributions pour s'assurer que l'argent et les articles non alimentaires parviennent aux bénéficiaires visés.

#### 4. Processus de gestion destinés à soutenir la prestation de services

40. Le nombre de pays connaissant des situations d'urgence dues à l'instabilité politique et aux catastrophes naturelles a continué d'augmenter au cours de la période considérée. Comme indiqué dans l'audit des opérations d'urgence au Burkina Faso (2022/016), le Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre a joué un rôle déterminant dans l'appui à la fourniture de services aux personnes déplacées à l'intérieur du pays pendant la situation d'urgence. Cependant, une meilleure préparation aux situations d'urgence et une meilleure coordination auraient permis une action plus efficace. L'audit a aussi montré que le HCR devait soutenir la réduction des opérations après la désactivation d'une urgence de niveau 3, afin de ne pas perdre les progrès enregistrés.

41. Le HCR continue de s'appuyer fortement sur les partenaires d'exécution pour fournir des services aux personnes relevant de sa compétence, 60 % en moyenne du budget du programme étant alloués aux partenaires dans les 12 pays audités. L'audit de la sélection et de la rétention des partenaires dans les opérations du HCR dans les pays pendant la situation d'urgence liée à la COVID-19 (2021/04) et la plupart des audits des opérations sur le terrain ont révélé, comme les années précédentes, qu'il fallait que le HCR continue de faire preuve de la vigilance voulue avant de sélectionner ses partenaires, et les gère et les surveille mieux pour s'assurer qu'ils fournissent aux personnes relevant de sa compétence des services de qualité en temps opportun et au moindre coût.

42. Le HCR collabore avec des partenaires publics nationaux pour fournir une assistance et des solutions de protection aux personnes relevant de sa compétence dans tous les pays audités. Il ne se contente pas de financer la prestation de services, mais investit aussi massivement dans la couverture des coûts opérationnels, notamment les salaires d'un grand nombre d'agents. Cependant, la gestion de certaines de ces relations avec lesdits partenaires a posé des problèmes, ce qui a eu une incidence sur la capacité du Haut-Commissariat de fournir des services en temps voulu et au moindre coût, comme l'ont montré les audits réalisés à Djibouti (2021/063), au Soudan (2021/034), en Ouganda (2021/039) et en Zambie (2021/083). En 2022, le BSCI prévoit d'auditer la gestion par le HCR de ses relations avec les partenaires publics nationaux ayant un rôle dans la mise en œuvre.

43. La valeur élevée des achats et des stocks gérés annuellement atteste de l'importance stratégique de la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans la prestation des services du HCR aux personnes relevant de sa compétence. Or, les audits réalisés au Pérou, au Soudan du Sud, au Soudan, en Ouganda et en Zambie ont mis en évidence des lacunes en matière de passation de marchés et de construction qui ont pesé sur la capacité du Haut-Commissariat d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix pour les transactions relatives à ces domaines. L'audit thématique de la gestion de la chaîne d'approvisionnement au Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et la Corne de l'Afrique et les Grands Lacs (2021/071) a abouti à la conclusion que le HCR avait lancé plusieurs initiatives visant à combler les lacunes persistantes répertoriées dans les audits sur le terrain de la région. Toutefois, les fonctions de deuxième ligne devaient s'employer davantage à renforcer le contexte du contrôle dans lequel les marchés étaient attribués.

## IV. Coopération et coordination

44. Le BSCI a bénéficié de la coopération efficace de la direction et du personnel du HCR au cours de la période considérée, et a rencontré le Haut-Commissaire, la Haute-Commissaire adjointe et d'autres hauts responsables pour examiner des questions relatives à la stratégie d'audit interne, à la conduite de celui-ci et à ses résultats. Les discussions ont notamment porté sur la planification de l'action en fonction des risques, l'exécution du plan de travail et la situation concernant les recommandations en souffrance.

45. Au cours de la période considérée, le BSCI a assisté aux séances du Comité d'audit et de contrôle indépendant consacrées à l'examen de l'exécution du plan de travail d'audit interne et d'autres questions relatives aux activités de contrôle interne. Il a aussi fourni des rapports trimestriels sur ses activités de contrôle à la direction du HCR et au Comité d'audit et de contrôle indépendant.

46. Le BSCI a coordonné ses travaux avec le Bureau de l'Inspecteur général et le Service des évaluations du HCR, afin de garantir l'efficacité et l'efficience du contrôle interne, ainsi qu'avec le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU et le Corps commun d'inspection, afin de renforcer les synergies et l'efficacité de l'exécution des mandats de chacun.

47. Enfin, le BSCI a exposé son expérience des bonnes pratiques et des innovations en matière de méthodes de contrôle interne dans le cadre d'échanges avec les représentants des services d'audit interne des entités des Nations Unies.

## V. Effectifs et budget

### A. Effectifs

48. En 2020 et 2021, le BSCI disposait de 27 postes approuvés qui étaient affectés aux activités du HCR (voir tableau 4). Au 30 juin 2022, 23 de ces 27 postes étaient pourvus. Le processus de sélection était en cours pour les quatre autres postes. Les femmes représentaient 43 % des effectifs et la répartition géographique du personnel était bonne. L'équipe d'audit du HCR a aussi bénéficié des structures du BSCI présentes à New York et ailleurs, qui ont assuré la supervision de l'assurance qualité, la formation et le développement professionnel, et d'autres formes d'appui. Le BSCI contrôle en permanence la qualité de ses procédures et de ses résultats.

Tableau 4  
Postes approuvés pour 2021 et 2022

Lieu d'affectation	Genève		Nairobi		Budapest		Total	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Type de poste/année								
Administrateurs	9	9	7	7	6	6	22	22
Services généraux	3	3	1	1	1	1	5	5
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>27</b>	<b>27</b>

### B. Budget

49. Le tableau 5 présente les ressources budgétaires allouées à l'audit interne pour 2021 et 2022. En raison des contraintes financières qu'a connues le HCR en 2020, le budget alloué à l'audit interne a subi une réduction de 5 % des crédits pour les objets de dépense autres que les postes, correspondant aux voyages et aux frais généraux de fonctionnement. Cette réduction des dépenses étant due aux restrictions de voyage liées à la pandémie de COVID-19, il est prévu de modifier la situation dès que le BSCI reprendra ses missions sur le terrain.

Tableau 5  
Budget de l'audit interne pour 2021 et 2022  
(En dollars É.-U.)

Catégorie de dépenses	2021	2022
Dépenses de personnel	4 962 000	4 962 887
Autres charges	689 936	680 936
<b>Total</b>	<b>5 651 936</b>	<b>5 643 824</b>

## Annexe I

### Rapports finals publiés entre le 1<sup>er</sup> juillet 2021 et le 30 juin 2022 : fonctions du siège, domaines thématiques et systèmes informatiques

Numéro	Numéro du rapport	Intitulé de la mission	Date du rapport final	Nombre de recommandations	
				Importantes	D'importance critique
1	2021/041	Audit de la sélection et de la rétention des partenaires dans les opérations dans les pays du Haut-Commissariat pour les réfugiés pendant l'urgence COVID-19	7 septembre 2021	2	0
2	2021/056	Audit de la sécurité de l'informatique et des communications du Haut-Commissariat pour les réfugiés	30 novembre 2021	5	0
3	2021/065	Audit des dossiers et archives du Haut-Commissariat pour les réfugiés	17 décembre 2021	6	0
4	2021/074	Audit des activités de gestion des chaînes d'approvisionnement au Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et la Corne de l'Afrique et les Grands Lacs du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	23 décembre 2021	7	0
5	2021/075	Audit des dispositions prises par le Haut-Commissariat pour les réfugiés face à la pandémie de COVID-19 pour protéger la santé et le bien-être de ses effectifs	23 décembre 2021	13 <sup>6</sup>	0
6	2021/071	Audit thématique de la protection de l'enfance au Haut-Commissariat pour les réfugiés	23 décembre 2021	6	0
<b>Total</b>				<b>39</b>	<b>0</b>

<sup>6</sup> Le rapport d'audit comprend une recommandation adressée à la Division de la gestion financière et administrative, cinq recommandations adressées à la Division des ressources humaines et une recommandation adressée aux sept bureaux régionaux. Cette dernière a été comptabilisée comme sept recommandations, car elle requiert des mesures convenues à mettre en œuvre par chacun des sept bureaux régionaux, ce qui porte à 13 le nombre total de recommandations dont la mise en œuvre est suivie.

## Annexe II

Rapports finals publiés entre le 1<sup>er</sup> juillet 2021 et le 30 juin 2022 : audits d'opérations sur le terrain

Numéro	Numéro du rapport	Intitulé de la mission	Date du rapport final	Nombre de recommandations	
				Importantes	D'importance critique
1	2021/034	Audit des opérations au Soudan du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	16 août 2021	6	0
2	2021/039	Audit des opérations en Ouganda du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	26 août 2021	6	0
3	2021/057	Audit des opérations au Pérou du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	30 novembre 2021	6	0
4	2021/064	Audit des opérations multipays au Sénégal du Haut-Commissariat pour les réfugiés	16 décembre 2021	5	0
5	2021/063	Audit des opérations à Djibouti du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	16 décembre 2021	6	0
6	2021/078	Audit des opérations multipays en Australie du Haut-Commissariat pour les réfugiés	27 décembre 2021	4	0
7	2021/083	Audit des opérations en Zambie du Haut-Commissariat pour les réfugiés	31 décembre 21	5	0
8	2022/011	Audit des opérations en Iraq du Haut-Commissariat pour les réfugiés	12 mai 2022	7	0
9	2022/016	Audit des opérations d'urgence au Burkina Faso du Haut-Commissariat pour les réfugiés	1 <sup>er</sup> juin 2022	5	0
10	2022/025	Audit des opérations en Fédération de Russie du Haut-Commissariat pour les réfugiés	27 juin 2022	5	0
11	2022/024	Audit des opérations au Népal du Haut-Commissariat pour les réfugiés	27 juin 2022	4	0
12	2022/028	Audit des opérations au Soudan du Sud du Haut-Commissariat pour les réfugiés	30 juin 2022	7	
<b>Total</b>				<b>66</b>	<b>0</b>

**Annexe III****Rapports finals publiés entre le 1<sup>er</sup> juillet 2021 et le 30 juin 2022 : missions de conseil**

<i>Numéro</i>	<i>Numéro du rapport</i>	<i>Intitulé de la mission</i>	<i>Date du rapport final</i>	<i>Mesures proposées</i>
1	2021/01445	Avis consultatif sur la mise en œuvre du processus de décentralisation et de régionalisation au Haut-Commissariat pour les réfugiés	1 <sup>er</sup> octobre 2021	4
<b>Total</b>				<b>4</b>

## Annexe IV

Recommandations anciennes en souffrance au 30 juin 2022<sup>7</sup>

<i>Affectation</i>	<i>Date du rapport</i>	<i>Nombre de recommandations</i>
AR2016-110-05 Audit des opérations du HCR en Éthiopie	15 mars 2017	1
AR2018-110-01 Audit des opérations du HCR en Ouganda	17 octobre 2018	1
VR2018-163-01 Examen des problèmes récurrents du HCR en matière de planification et de suivi des programmes et de présentation de rapports y relatifs soulevés dans les précédents rapports d'audit interne	19 novembre 2018	1
AR2018-167-01 Audit de la gestion des entrepôts dans les opérations sur le terrain du HCR	12 décembre 2018	3
AR2018-111-07 Audit des opérations du HCR en République-Unie de Tanzanie	22 mai 2019	2
AR2019-166-02 Audit de l'obsolescence technologique au HCR	26 août 2019	1
AR2019-111-05 Audit des opérations du HCR au Kenya	29 novembre 2019	1
AR2019-163-01 Audit des programmes de santé du HCR	16 décembre 2019	1
AR2019-166-04 Audit de la gouvernance des technologies de l'information et des communications au HCR	23 décembre 2019	5
AR2020-113-01 Audit des opérations du HCR au Mozambique	23 septembre 2020	5
AR2019-111-07 Audit des opérations du HCR en Éthiopie	1 <sup>er</sup> octobre 2020	6
AR2019-164-01 Audit des pratiques de réinstallation du HCR	7 octobre 2020	3
AR2020-113-02 Audit des opérations du HCR au Zimbabwe	1 <sup>er</sup> décembre 2020	1
AR2020-166-02 Audit des dispositions relatives à la continuité de l'informatique au HCR	1 <sup>er</sup> décembre 2020	1
AR2020-112-01 Audit des opérations du HCR en Somalie	14 décembre 2020	1
<b>Total</b>		<b>33</b>

<sup>7</sup> Les recommandations anciennes en souffrance sont celles pour lesquelles la date de mise en œuvre prévue est dépassée depuis plus de douze mois.

**Recommandations anciennes en souffrance  
(non appliquées depuis plus de deux ans après la date butoir)**

<i>Affectation</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Dernière mise à jour</i>	<i>Date d'achèvement estimative</i>	<i>Date d'achèvement estimative révisée</i>
AR2016-110-05 Audit des opérations du HCR en Éthiopie	N° 8. La représentation du HCR en Éthiopie, en coordination avec le Bureau pour l'Afrique et la Section de la gestion du matériel et du parc de véhicules, devrait examiner les modalités de gestion du parc et du carburant pour veiller à la mise en œuvre, chez les partenaires et dans les bureaux du HCR, des contrôles appropriés des besoins en véhicules, des sorties d'immobilisation, des régimes d'assurance automobile, des modalités d'attribution et d'utilisation des véhicules et des charges de carburant et d'entretien.	Décembre 2021 : La représentation a évalué les besoins en véhicules et proposé des mesures, notamment la cession de certains véhicules. Toutefois, ce faisant, elle n'a pas tenu compte des 310 véhicules exploités par le partenaire public national. Pour pouvoir classer la recommandation, le BSCI souhaite recevoir la preuve que les mesures de planification s'appuient sur une évaluation complète des besoins.	30/04/2017	31/12/2021
AR2018-111-07 Audit des opérations du HCR en Tanzanie (République-Unie de)	N° 3. La représentation du HCR en Tanzanie (République-Unie de), en collaboration avec le Bureau régional pour l'Afrique, devrait : i) revoir ses modalités de fonctionnement, notamment en ce qui concerne la supervision et le suivi par la direction, en ce qui concerne la sélection et la rétention des partenaires, l'attribution d'activités d'achat aux partenaires et le suivi des projets, et mettre en œuvre un plan d'action assorti d'un calendrier pour traiter de manière efficace et durable les problèmes systémiques et récurrents recensés dans l'audit ; ii) mettre en place des mesures afin de recouvrer tous les montants liés à des dépenses de projet non admissibles et non autorisées engagées par des partenaires et pour encaisser toutes les sommes à recevoir de ceux-ci.	Décembre 2021 : La représentation n'a pas fourni d'éléments prouvant que tous les montants liés à des dépenses de projet non admissibles et non autorisées recensés lors de l'audit du BSCI avaient été soit recouverts, soit justifiés comme ne nécessitant pas de recouvrement. Lorsqu'il a été déterminé qu'aucun recouvrement n'était nécessaire, le BSCI aurait souhaité recevoir, pour examen, la justification complète ainsi que toute la documentation et les mesures d'atténuation visant à empêcher que le problème ne se reproduise. La mise en œuvre de cette recommandation sera examinée dans le cadre de l'audit en cours de l'opération en Tanzanie (République-Unie de).	30/09/2019	Non fournie

<i>Affectation</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Dernière mise à jour</i>	<i>Date d'achèvement estimative</i>	<i>Date d'achèvement estimative révisée</i>
AR2018-111-07 Audit des opérations du HCR en Tanzanie (République-Unie de)	N° 4. La représentation du HCR en Tanzanie (République-Unie de), en consultation avec la Section de la santé publique de la Division de l'appui et de la gestion des programmes, devrait mettre en œuvre un plan d'action visant à renforcer les contrôles sur la protection des médicaments et des fournitures connexes à l'entrepôt d'articles médicaux de Ngaraganza en : i) élaborant et en mettant en œuvre des modes opératoires normalisés concernant la gestion des stocks de médicaments ; et ii) en assurant un suivi rigoureux des opérations de l'entrepôt, notamment en ce qui concerne la date de péremption des médicaments.	Décembre 2021 : La représentation a élaboré un plan d'action pour remédier aux faiblesses concernant le contrôle recensés dans l'audit du BSCI. Toutefois, elle n'a pas fourni d'éléments prouvant que le plan avait été mis en œuvre et que ces lacunes étaient comblées. La mise en œuvre de cette recommandation sera examinée dans le cadre d'un audit en cours de l'opération en Tanzanie (République-Unie de).	30/09/2019	30/11/2021
AR2018-167-01 Audit de la gestion des entrepôts dans les opérations sur le terrain du HCR	N° 1. La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement du HCR, en coordination avec la Division de la gestion financière et administrative et la Division de l'appui et de la gestion des programmes, ainsi qu'avec les bureaux régionaux, devrait faire en sorte : i) que tous les entrepôts contrôlés par le HCR soient répertoriés par les opérations dans les pays et enregistrés dans le progiciel de gestion intégré (progiciel MSRP) et que la valeur des stocks soit suivie, enregistrée et assurée de manière adéquate ; et ii) que les différents documents relatifs aux politiques et orientations soutenant la gestion des entrepôts et des stocks du HCR soient passés en revue du point de vue de leur cohérence et de leur clarté.	Décembre 2021 : La Division n'a pas fourni de preuve que tous les entrepôts contrôlés par le HCR avaient été répertoriés et étaient désormais enregistrés dans son progiciel de gestion intégrée et que la valeur des stocks de ces entrepôts était dûment suivie, enregistrée et assurée. Cette partie de la recommandation n'a donc pas pu être classée. Le BSCI n'a pas non plus connaissance de l'état des stocks dont la valeur totale était de 19,3 millions de dollars répartis sur 234 sites au 31 décembre 2019.	31/10/2019	02/12/2021
AR2018-167-01 Audit de la gestion des entrepôts dans les opérations sur le terrain du HCR	N° 3. La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement du HCR, en coordination avec les bureaux régionaux, devrait élaborer et mettre en œuvre un plan d'action visant à renforcer le suivi et la supervision de la gestion des entrepôts, tant dans les opérations dans les pays qu'au siège, dans le but de mettre en place des contrôles efficaces sur la création et le fonctionnement des entrepôts, et de remédier de manière durable aux déficiences systémiques répertoriées dans le présent audit.	Mai 2022 : La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement du HCR souhaite que la mise en œuvre de la recommandation soit confiée aux bureaux régionaux. Le suivi et le contrôle de la gestion des entrepôts et de leur mise en place sont désormais confiés aux bureaux régionaux. Toutefois, le BSCI estime que la Division n'est pas empêchée d'exercer sa fonction consistant à assurer la cohérence et l'approche à l'échelle du HCR dans la mise en place et la gestion des entrepôts à l'échelle mondiale,	31/10/2019	02/12/2021

<i>Affectation</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Dernière mise à jour</i>	<i>Date d'achèvement estimative</i>	<i>Date d'achèvement estimative révisée</i>
		notamment en traitant les questions soulevées dans le présent audit. Pour pouvoir classer la recommandation, le BSCI souhaite recevoir des preuves des résultats de l'évaluation annuelle du réseau pour la période se terminant le 31 mars 2022.		
AR2018-167-01 Audit de la gestion des entrepôts dans les opérations sur le terrain du HCR	N° 4. La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement du HCR, en coordination avec la Division de la gestion financière et administrative, et les bureaux régionaux, devrait : a) renforcer les dispositifs de suivi et de surveillance, tant dans les opérations dans les pays qu'au siège, des stocks excédentaires et des articles périmés ; b) faciliter l'élimination par les représentations des stocks périmés et aider celles-ci à redéployer en temps utile les stocks excédentaires répertoriés.	Mai 2022 : La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement du HCR a indiqué que deux rapports avaient été mis en place pour aider le HCR à recenser et à gérer les stocks excédentaires et les stocks périmés. Néanmoins, le BSCI n'a pas pu accéder au rapport sur les stocks excédentaires ni au rapport sur les articles périmés. La Division n'a pas non plus fourni d'éléments attestant des mesures prises une fois que les exceptions avaient été notées dans les deux rapports.	31/10/2019	31/12/2021
AR2018-110-01 Audit des opérations du HCR en Ouganda	N° 6. La représentation du HCR en Ouganda, en coordination avec le Bureau pour l'Afrique, devrait : a) avec l'assistance d'experts techniques, continuer de mettre en œuvre des dispositions en faveur d'un approvisionnement durable en eau et d'envisager d'intégrer les besoins en eau des réfugiés dans les programmes de l'État ; b) veiller à ce que la force opérationnelle achève rapidement ses travaux afin de résoudre le problème des montants contestés avec les fournisseurs, en consultation avec le Service des affaires juridiques ; c) s'assurer que les dépenses et les engagements qui en résultent sont correctement estimés et enregistrés dans le progiciel MSRP.	Juin 2021 : Le Service des affaires juridiques s'est engagé à prendre contact avec le BSCI pour élucider les questions en suspens. Le BSCI est dans l'attente d'un état actualisé des choses.	31/12/2019	31/12/2021
AR2019-111-05 Audit des opérations du HCR au Kenya	N° 1. La représentation du HCR au Kenya devrait élaborer et mettre en œuvre un plan d'action qui : i) apporte des solutions aux différents groupes de population à Dadaab ; ii) remédie aux inefficacités du programme répertoriées dans l'audit ; iii) soit conçu de telle sorte que la gestion des risques soit intégrée dans la gestion opérationnelle et les processus décisionnels.	Janvier 2021 : Pour pouvoir classer la recommandation, le BSCI souhaite recevoir des preuves que : i) des mesures planifiées ont été prises pour apporter des solutions aux différents groupes de population à Dadaab ; ii) les inefficacités du programme recensées dans l'audit ont été traitées ; iii) les principaux risques liés à l'opération au Kenya sont systématiquement recensés et surveillés activement en vue de leur atténuation par la direction dans les trois sites.	30/06/2020	Non fournie

<i>Affectation</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Dernière mise à jour</i>	<i>Date d'achèvement estimative</i>	<i>Date d'achèvement estimative révisée</i>
AR2019-166-02 Audit de l'obsolescence technologique au HCR	N° 2. La Division des systèmes d'information et des télécommunications du HCR, en consultation avec les autres divisions concernées, devrait s'attaquer à l'obsolescence croissante des équipements informatiques et des communications en demandant à la direction d'approuver les mesures ci-après : a) confier un rôle de premier plan à la Division s'agissant de planifier et budgétiser pareils équipements ; b) constituer un fonds d'investissement géré de manière centralisée pour l'acquisition d'équipements informatiques et des communications.	Juin 2022 : La Division des systèmes d'information et des télécommunications du HCR n'a reçu aucun financement supplémentaire pour le remplacement des équipements TIC obsolètes. Pour la période budgétaire 2023-2024, la Division a de nouveau demandé la création d'un fonds d'investissement TIC.	30/06/2020	30/09/2023