



Conseil d'administration de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

Distr. générale
16 avril 2024
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2024

18-20 juin 2024

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

Questions relatives aux activités d'audit et d'enquête

Rapport sur les activités d'audit interne et d'enquête pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023

Résumé

Le Service d'audit interne des Services d'évaluation et d'audit indépendants de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) présente au Conseil d'administration son rapport annuel sur ses activités d'audit interne pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023. On trouvera également dans le présent rapport un bref résumé des activités d'enquête menées par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) pour ONU-Femmes au cours de cette période.

Comme suite à la demande formulée par le Conseil d'administration dans sa décision UNW/2015/4, en ce qui concerne les activités d'audit interne, le présent rapport contient : a) un avis, établi compte tenu de la portée des travaux entrepris, sur la qualité et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'Entité ; b) un résumé concis des activités menées et des critères sur lesquels se fonde cette opinion ; c) une déclaration de conformité aux normes d'audit interne adoptées ; d) un avis sur la question de savoir si les ressources allouées à la fonction sont adaptées aux besoins, suffisantes et employées de façon à ce que le champ couvert par les activités d'audit interne et d'investigation réponde aux attentes. Le rapport fait également le point de la mise en œuvre par la direction des recommandations formulées à l'issue des audits internes.

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être : a) prendre note du rapport et des annexes y relatives sur les activités d'audit interne et d'enquête pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023 ; b) prendre note du rapport annuel du Comité consultatif pour les questions de supervision ; c) prendre note de la réponse de l'administration relative à ces deux rapports.



I. Introduction

1. Le présent rapport fournit au Conseil d'administration un résumé des activités d'audit interne menées en 2023 par le Service d'audit interne des Services d'évaluation et d'audit indépendants ainsi que des activités d'enquête menées par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) pour ONU-Femmes. Il contient également un avis général sur l'adéquation et l'efficacité du dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle d'ONU-Femmes. Cet avis repose sur le plan d'audit axé sur le risque du Service d'audit interne pour 2023 ; sur les résultats des audits internes et des services de conseil entrepris en 2023 ; sur l'état d'avancement des mesures prises par la direction pour mettre en application les recommandations formulées par les auditeurs dans le présent rapport d'audit et dans ceux des années précédentes.

II. Mandat

2. Conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière d'ONU-Femmes (UNW/2012/6/Rev.1), à sa propre charte et à celle des Services d'évaluation et d'audit indépendants (voir **Annexe III – Chartes des Services d'évaluation et d'audit indépendants et du Service d'audit interne**), au cadre de référence international des pratiques professionnelles et au code de déontologie adopté par l'Institut des auditeurs internes, le Service d'audit interne fournit à la Directrice exécutive des services d'assurance et de conseil indépendants et objectifs destinés à apporter une valeur ajoutée et à améliorer l'efficacité et l'efficience des activités d'ONU-Femmes. Son principal objectif est d'évaluer l'adéquation et l'efficacité des mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne de l'Entité, et de veiller à ce que ceux-ci fonctionnent comme prévu et permettent ainsi d'atteindre les objectifs stratégiques et institutionnels d'ONU-Femmes. Les Services d'évaluation et d'audit indépendants s'acquittent de leurs fonctions de contrôle interne en offrant des services indépendants d'évaluation et d'audit interne ainsi que des services consultatifs.

3. Par ailleurs, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière d'ONU-Femmes (UNW/2012/6/Rev.1), le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies assure un contrôle externe indépendant. Son principal objectif est de formuler un avis sur les états financiers de l'Entité. La Directrice exécutive d'ONU-Femmes reçoit également des conseils indépendants sur l'efficacité des fonctions de contrôle de l'Entité de la part du Comité consultatif pour les questions de supervision, composé de professionnels expérimentés totalement extérieurs à ONU-Femmes.

III. Avis [décision 2015/4, point a)]

A. Fondement de l'opinion

4. La direction d'ONU-Femmes est chargée de concevoir des mécanismes adéquats de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle qui soient propres à assurer la réalisation des objectifs de l'entité, et de veiller à leur bon fonctionnement. Le Service d'audit interne est quant à lui chargé d'évaluer l'adéquation et l'efficacité de ces mécanismes de façon indépendante, en se fondant sur la mise en œuvre de son plan d'audit annuel axé sur le risque, sur les services consultatifs rendus en 2023, et sur les progrès réalisés par la direction dans la mise en application des recommandations d'audit interne et des recommandations consultatives. On trouvera

à la section IV du présent rapport un bref résumé des travaux sur lesquels se fonde cet avis.

B. Exclusions

5. L'avis formulé ne tient pas compte des processus et activités qui sont confiés en sous-traitance à des organisations du système des Nations Unies ou à des prestataires tiers (ou encore à certains prestataires de quatrième degré par des organisations tierces du système des Nations Unies), notamment :

- a) Plusieurs activités et services de gestion des ressources humaines au niveau mondial, et certains au niveau local, selon les accords en vigueur ;
- b) La préparation des états de paie et le paiement du personnel, du personnel engagé sous contrat de service et des Volontaires des Nations Unies ;
- c) Les paiements bancaires effectués aux niveaux mondial et local ;
- d) La trésorerie et la gestion des placements ;
- e) L'hébergement et la gestion du progiciel de gestion intégré (Quantum) ;
- f) La gestion des pare-feux et des vulnérabilités, la maintenance des infrastructures et l'hébergement des sites Web ;
- g) Les services informatiques locaux fournis dans les bureaux extérieurs, dans le cadre de locaux partagés ou de fonctions administratives partagées ;
- h) D'autres services partagés fournis par des organismes onusiens au titre d'arrangements, au siège ou dans le monde, ou sur le terrain selon les accords de niveaux de services en vigueur au niveau local.

6. Dans le cas de ces services sous-traités, la direction d'ONU-Femmes est responsable d'obtenir des assurances de la part des prestataires de services de contrôle tiers ou de la direction générale. Il s'agit-là d'un aspect essentiel du cadre de gestion des prestataires de services tiers, dont le Service d'audit interne a recommandé la création et pour lequel la direction n'a pas encore mis en œuvre les recommandations des auditeurs. Le Service d'audit interne attend des responsables du contrôle au sein de la principale entité des Nations Unies fournissant le service en question qu'ils effectuent l'évaluation des mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle associés audit service dans le cadre de leur plan d'audit. Lorsqu'un accord sur les niveaux de services a été conclu sur le plan local, le Service d'audit interne cherche à évaluer l'efficacité des mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle connexes dans le cadre de ses audits de terrain axés sur le risque.

C. Limites imposées aux activités d'audit

7. Le Service d'audit interne note certaines limitations quant à la disponibilité des rapports établis dans le nouveau progiciel de gestion intégré, ceux-ci n'étant pas du même niveau que ceux présentés dans le cadre de l'ancien système. Il ne lui est par conséquent pas possible d'opiner sur la fiabilité des données à partir des rapports disponibles. Ce problème a été reconnu au niveau institutionnel et la direction s'attelle à développer et à diffuser les rapports financiers et opérationnels. Durant les neuf premiers mois de 2023, le Service d'audit interne n'a pas été en mesure de tester certains contrôles internes, s'agissant notamment des clôtures de fin de mois, car la direction a dû travailler à leur révision en raison du déploiement du nouveau progiciel.

D. Opinion générale

8. D'après les sources de données factuelles énoncées à la section IV, dont le plan d'audit axé sur le risque du Service d'audit interne et les résultats des activités d'audit interne et de conseil connexes qu'il a réalisées en 2023, et compte tenu des limites imposées aux activités d'audit soulignées ci-dessus, le Service d'audit interne est de l'avis général que les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'Entité sont mis en place et fonctionnent dans l'ensemble, mais qu'ils devraient être améliorés.

9. Le Service d'audit interne note la maturité croissante acquise par ONU-Femmes en matière de gouvernance institutionnelle, de transparence et d'intégrité au cours de l'année 2023. En particulier, le Comité d'examen des activités continue de se pencher sur des questions propres à l'Entité, en matière notamment de performance organisationnelle, et les Services d'évaluation et d'audit indépendants participent en tant qu'observateurs réguliers au Comité et informent régulièrement les membres de ce dernier des questions liées aux résultats des missions d'évaluation indépendante, d'audit interne et de conseil. En 2023, un processus complet d'examen trimestriel des activités s'est poursuivi au siège et dans les bureaux régionaux, permettant la communication régulière aux responsables des indicateurs clefs de performance, y compris s'agissant des recommandations des auditeurs restées en suspens. Parmi les autres processus visant à renforcer la gouvernance institutionnelle, la gestion des risques et les contrôles figurent les suivants : le lancement de diverses politiques institutionnelles en matière de planification, de suivi et de communication de l'information, ainsi que de gestion des partenaires ; le déploiement du nouveau progiciel de gestion intégré, en janvier 2023. En 2023, ONU-Femmes a par ailleurs vu nommer sa première conseillère en déontologie.

10. Le Service d'audit interne a toutefois détecté, dans le cadre des missions d'audit et de conseil qu'il a assurées en 2023 et du suivi de l'application des précédentes recommandations d'audit interne et consultatives, certains domaines primordiaux qui doivent être portés à l'attention de l'équipe dirigeante, résumés ci-dessous :

a) Problèmes initiaux avec Quantum, s'agissant en particulier de la disponibilité des rapports et de la nécessité de rationaliser les nouveaux processus et contrôles ;

b) Nécessité de continuer de renforcer la deuxième ligne de maîtrise des risques de l'Entité en matière de supervision de la gestion par les responsables des processus opérationnels et des bureaux régionaux ;

c) Mise à disposition des capacités techniques voulues au niveau décentralisé pour faire progresser les priorités stratégiques d'ONU-Femmes et assurer la supervision de la gestion et l'application du principe de responsabilité ;

d) Achèvement d'un processus de déclaration relative au contrôle interne permettant d'établir et de démontrer clairement l'obligation de rendre compte et la responsabilité de la direction en matière de gestion des risques et de contrôles internes.

11. À l'avenir, la disponibilité de fonds supplémentaires provenant de ressources non allouées, visant notamment à renforcer l'efficacité, l'efficience, le contrôle et la transparence organisationnels, y compris la prise en compte des recommandations des organes de contrôle, devrait renforcer la capacité de la direction à mettre en œuvre plusieurs recommandations des auditeurs depuis longtemps en suspens. La mise en œuvre et la durabilité des actions destinées à donner suite à certaines recommandations pourraient également être favorisées par la recherche de gains

d'efficacité visant à libérer des ressources additionnelles, ainsi que par le renforcement de certaines autorités et certains rapports hiérarchiques.

IV. Résumé des travaux menés et des critères sur lesquels est fondé l'avis [décision 2015/4, point b)]

12. Pour formuler son avis, le Service d'audit interne a examiné diverses sources de données factuelles, parmi lesquelles : a) les données relatives à l'élaboration et à la mise en œuvre de son plan d'audit interne axé sur le risque pour 2023, approuvé par la Directrice exécutive après examen par le Comité consultatif pour les questions de supervision ; b) les résultats et appréciations issus des différentes missions d'audit et de conseil ; c) les progrès accomplis par la direction dans la mise en application des recommandations d'audit interne et consultatives ; d) les connaissances acquises par le Service d'audit interne dans le cadre de sa participation en qualité d'observateur aux réunions et aux forums sur la gouvernance interne, qui lui ont permis d'acquérir une compréhension des mécanismes de gouvernance et de contrôle des risques ; e) les questions relatives aux insuffisances de contrôle relevées dans les rapports d'enquête du BSCI pour ONU-Femmes en 2023 ; f) les travaux réalisés par le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU. Le Service d'audit interne compte en outre sur la direction pour s'employer activement à détecter les situations dans lesquelles des risques se sont concrétisés, les défaillances potentielles en matière de contrôle, les irrégularités ou les cas de non-conformité réglementaire qui pourraient avoir une incidence sur l'environnement de gouvernance ou de contrôle, et pour lui faire part de telles situations dont elle a connaissance.

A. Plan d'audit axé sur le risque pour 2023

13. Conformément aux normes professionnelles et aux pratiques modernes, l'audit interne conduit et les services consultatifs fournis par le Service d'audit interne donnent une assurance quant à l'efficacité des mesures de gouvernance et de gestion prises pour détecter et gérer les principaux risques pouvant nuire à la réalisation des objectifs d'ONU-Femmes. Le Service d'audit interne a continué de préciser ses domaines d'audit et d'élargir les domaines de risques couverts par ses audits en incluant notamment les bureaux extérieurs, les fonctions transversales et les processus opérationnels. Dans le cadre de cette délimitation et de l'établissement du plan d'audit correspondant, le Service d'audit interne aligne son plan sur le plan stratégique d'ONU-Femmes et prend en considération : a) la gestion des risques à l'échelle de l'Entité ainsi que les retours d'information des responsables des processus opérationnels et de la direction des bureaux extérieurs, y compris en ce qui concerne les systèmes et technologies de l'information et la lutte contre la fraude ; b) le dispositif de contrôle interne, notamment les attributions des responsables de la gestion des risques (première ligne de maîtrise des risques) ainsi que la fonction de suivi et de contrôle des responsables des processus opérationnels et des bureaux régionaux (deuxième ligne de maîtrise des risques). Concernant la troisième ligne de maîtrise des risques, le Service d'audit interne coordonne la mise en œuvre de son plan d'audit avec d'autres organes de contrôle afin d'éviter la duplication des tâches et de couvrir davantage de risques.

14. Il n'est pas possible de couvrir tous les risques, processus, unités administratives ou bureaux d'ONU-Femmes dans un plan d'audit annuel axé sur le risque. En 2023, le Service d'audit interne a donc sélectionné les missions d'audit et de conseil à partir d'une évaluation globale des risques associés aux unités administratives, bureaux et processus et en fonction des ressources disponibles pour couvrir ces risques, en

s'appuyant sur l'appréciation des risques et sur son jugement professionnel, ce qui limite nécessairement sa capacité à formuler un avis général sur l'efficacité des mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle au regard des objectifs stratégiques, financiers et opérationnels et des objectifs de conformité d'ONU-Femmes.

B. Résultats et appréciations issus des différentes missions d'audit

15. En 2023, le Service d'audit interne a mené 18 missions d'audit interne et de conseil, qui ont abouti à la publication de 12 rapports finals à la fin mars 2024, les 6 audits restants se poursuivant en 2024 (rapports de métasynthèse sur les rôles des bureaux régionaux, la préparation d'ONU-Femmes à la gestion des crises et des interventions humanitaires, les avantages et droits du personnel, l'évaluation des risques du bureau de pays d'ONU-Femmes en Ukraine, une inspection limitée de la gestion des véhicules et du carburant, et un examen de la technologie et de l'innovation dans les projets pilotes du programme « Buy From Women ». Il a par ailleurs préparé trois rapports sur les enseignements tirés en matière de contrôle dans trois bureaux locaux. Les missions effectuées visaient généralement à évaluer les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de certains bureaux ou portaient sur les processus et systèmes d'ONU-Femmes.

16. Dans 9 des 12 rapports publiés, il est rendu compte de missions d'assurance dans le cadre desquelles le Service d'audit interne a attribué les appréciations suivantes aux entités ou processus contrôlés :

- Trois missions ont donné lieu à l'appréciation « **satisfaisant** » : les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle évalués sont bien en place et fonctionnent comme il se doit, et les problèmes recensés au cours de l'audit, s'il en existe, sont peu susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs de l'entité ou du processus contrôlé ;
- Six missions ont donné lieu à l'appréciation « **quelques améliorations nécessaires** » : les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle évalués sont en place et fonctionnels dans l'ensemble, mais doivent être quelque peu améliorés.

17. La section IX du présent rapport comporte des détails sur les constatations récurrentes et importantes observées dans le cadre des travaux d'audit interne et de conseil du Service en 2023.

C. Progrès accomplis par la direction dans la mise en application des recommandations des auditeurs

18. L'indicateur actuel mesure le pourcentage de recommandations des auditeurs restées en suspens. Au 28 février 2024, 11 % de toutes les recommandations en suspens l'étaient depuis longtemps, soit un résultat se trouvant dans les limites fixées (pas plus de 14 %). Bien que la direction ait progressé dans la mise en œuvre d'un certain nombre de recommandations restées en suspens, elle devrait s'atteler à avancer plus rapidement pour l'ensemble d'entre elles.

19. Le Service d'audit interne a continué de suivre et de contrôler l'état d'avancement de ces recommandations, et encourage la direction à prendre des mesures pérennes pour remédier dans les délais convenus aux risques importants recensés dans les audits. On trouvera davantage d'informations à ce sujet à la section VIII du présent rapport.

V. Déclaration d'indépendance et de conformité aux normes d'audit interne [décision 2015/4, point c)]

20. La charte du Service d'audit interne exige que le (la) Directeur(trice) des Services d'évaluation et d'audit indépendants confirme au Conseil d'administration, au moins une fois par an, l'indépendance des fonctions d'audit interne et d'investigation, et qu'il (elle) indique s'il y a eu des limitations du champ des audits ou des ressources. En 2023, le Service d'audit interne a continué de fonctionner de manière indépendante et a pu déterminer librement le champ de ses audits, comme l'exigent les normes internationales généralement acceptées. En tant que prestataire de services externe en matière d'enquêtes, le BSCI de l'ONU jouit de la même indépendance.

21. Le Service d'audit interne est fermement résolu à s'acquitter de sa mission dans le respect des normes de professionnalisme et d'efficacité les plus élevées. Pour ce faire, en 2023, il a continué de se conformer au cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'Institut des auditeurs internes. Le Service d'audit interne a progressé dans l'application des recommandations issues de son évaluation externe de la qualité, qui ont été intégrées dans son programme d'assurance de la qualité et de perfectionnement, et présenté des rapports réguliers au Comité consultatif pour les questions de supervision, à la Directrice exécutive et au Conseil d'administration. Ainsi, s'agissant des six possibilités d'amélioration recensées dans le cadre de l'évaluation externe de la qualité, les mesures adoptées ont déjà permis de donner suite intégralement à trois des recommandations formulées et d'en mettre partiellement en œuvre une quatrième, et les recommandations restantes sont en cours d'application. Ces dernières portent notamment sur l'exploitation d'approches de pointe et de stratégies innovantes en matière d'utilisation de la technologie ; sur l'utilisation des principes d'analyse de la maturité pour faire progresser le programme d'assurance de la qualité et de perfectionnement du Service d'audit interne ; sur le recours au recensement des activités d'assurance pour repérer toutes les fonctions de deuxième ligne à inclure dans les domaines d'audit et à examiner périodiquement. L'une des recommandations intégralement mises en œuvre concernait l'évaluation annuelle du Service d'audit interne au regard de sa charte (voir annexe III) et la communication d'informations au Conseil d'administration.

VI. Allocation et utilisation des ressources [décision 2015/4, point c)]

22. Comme prévu dans la décision 2015/4 du Conseil d'administration, le Service d'audit interne doit émettre un avis sur la question de savoir si les ressources allouées aux fonctions d'audit interne et d'enquête sont adaptées aux besoins, suffisantes et employées de façon à ce que le champ couvert par les activités d'audit interne et d'enquête réponde aux attentes. En 2023, le Service a reçu des ressources suffisantes pour exécuter les activités prévues dans son plan d'audit pour 2023, et les a employées conformément à ce dernier et aux règles et politiques d'ONU-Femmes. Les cinq postes qui composent son tableau d'effectifs, à savoir un poste P-5 (Chef), deux postes P-4 et deux postes P-3, ont été intégralement financés. Le Service a par ailleurs engagé un(e) Volontaire des Nations Unies.

23. Le Service d'audit interne est intégré aux Services d'évaluation et d'audit indépendants, lesquels comptent une Directrice et deux fonctionnaires d'administration. En 2023, il a reçu un montant de 447 000 dollars des États-Unis au titre des dépenses hors personnel.

24. Le coût estimatif des enquêtes achevées par le BSCI en 2023 (voir la section XII) s'élevait à 163 000 dollars des États-Unis. À titre de comparaison, en

2022, le BSCI avait facturé 369 571 dollars des États-Unis à ONU-Femmes à des fins d'enquêtes. En 2023, le Bureau a directement facturé ONU-Femmes selon le principe du recouvrement des coûts. Cette modalité est sans incidence sur le budget du Service d'audit interne.

25. En 2023, avec l'aide de la Chef du Service d'audit interne et d'un(e) Volontaire des Nations Unies dont la mission était financée à partir du budget du Service d'audit interne, la Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants a continué d'assumer la responsabilité de la réception et de la transmission des rapports d'enquête, de la coordination et de la supervision de la suite donnée aux autres rapports, ainsi que de l'orientation et la clôture des renvois, des recommandations et des demandes d'information, de données et de recouvrement des coûts émanant du BSCI. Ces tâches nécessitaient un travail de coordination, de suivi et de supervision devenu plus exigeant, notamment plusieurs examens sur dossier et inspections, que les Services d'évaluation et d'audit indépendants n'ont pas pu assurer faute de ressources spécialement affectées à cet effet.

26. En 2023, avec le soutien du Bureau des affaires juridiques, les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont œuvré à renforcer la durabilité et l'efficacité des services d'enquête d'ONU-Femmes. En 2024, les Services d'évaluation et d'audit indépendants définiront des fonctions d'investigation pour ONU-Femmes, qui seront assurées par le BSCI et le Service d'audit interne. Le memorandum d'accord conclu avec le BSCI a été mis à jour en vue de l'obtention de ressources plus prévisibles, et le Service d'audit interne verra ses effectifs augmenter de deux emplois temporaires d'enquêteurs (P-2 et P-4) et recevra un montant de 125 000 dollars des États-Unis par an au titre des dépenses hors personnel pour la période 2024-2025 à cette fin.

VII. Exécution du plan d'audit axé sur le risque pour 2023

A. Planification des audits axés sur le risque et exécution du plan de travail annuel

27. La stratégie d'audit axé sur le risque du Service d'audit interne est adaptée au plan stratégique d'ONU-Femmes pour 2022-2025, et le Service l'a mise en œuvre dans le cadre de son plan de travail pour 2023. Cette stratégie vise à étayer la conception du Service, notamment concernant le besoin d'une assurance de la qualité à plusieurs niveaux pour améliorer l'efficacité et l'efficience des mécanismes de gouvernance et de contrôle d'ONU-Femmes. Faisant fond sur le modèle des trois lignes¹, la stratégie devrait encourager une responsabilité et une bonne gouvernance axées sur les résultats, une meilleure gestion des risques et des mécanismes de contrôle interne d'un bon rapport coût-efficacité.

28. Le plan d'audit interne pour 2023 a été élaboré à partir d'une évaluation des risques indépendante menée par le Service d'audit interne, et compte tenu des observations formulées par l'équipe dirigeante et d'autres parties prenantes, dont les membres du Conseil d'administration, sur les principaux risques. Dans ce cadre, le Service a notamment analysé des données quantitatives et qualitatives pour évaluer les risques associés à chaque bureau, unité administrative, fonction et sujet pouvant faire l'objet d'un audit. Le plan d'audit pour 2023 a été examiné par le Comité

¹ Selon le document de synthèse de l'Institut des auditeurs internes sur les trois lignes de maîtrise pour une gestion des risques et des dispositifs de contrôle efficaces, les activités de contrôle de la gestion constituent la première ligne de maîtrise des risques, les différentes fonctions liées à la maîtrise des risques et au contrôle du respect des normes constituent la deuxième ligne, et les fonctions d'assurance indépendante constituent la troisième ligne.

consultatif pour les questions de supervision avant d'être soumis à la Directrice exécutive d'ONU-Femmes, qui l'a approuvé.

29. Le Service d'audit interne a continué de travailler en étroite collaboration avec le Service indépendant d'évaluation à la conduite d'évaluations et d'audits des bureaux de pays et échangé des informations sur les examens institutionnels. Dans le cadre de son rôle consultatif, il a poursuivi sa mise à disposition d'informations sur les risques émergents et les projets de politiques et de procédures entrepris à cet égard.

30. Les missions prévues dans le plan d'audit axé sur le risque ont été menées à bien en 2023, à l'exception de six d'entre elles. Six examens ont été reportés de 2023 à 2024. Dix rapports ont été publiés en 2023, et deux autres l'ont été à la fin du mois de mars 2024. Le Service d'audit interne note que la direction a parfois pris plus de temps pour examiner certains de ses rapports et formuler des commentaires à leur sujet, du fait d'autres travaux et d'autres priorités émergentes, ainsi qu'en raison de la complexité de certains des thèmes abordés.

B. Suivi et coordination des activités d'audit

31. En 2023, le Comité consultatif pour les questions de supervision a été informé de l'exécution du plan d'audit axé sur le risque pour 2023 grâce à la publication de rapports d'étape ainsi qu'à la tenue de réunions avec la Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants et la Chef du Service d'audit interne. Il a par ailleurs examiné le projet du présent rapport annuel et formulé des observations à son égard.

32. En vue de favoriser la coordination et l'efficacité, le Service d'audit interne a également communiqué son plan de travail annuel au Comité des commissaires aux comptes de l'ONU, avec lequel il se réunit.

33. Le Service d'audit interne a participé activement à la mission de conseil conjointe interinstitutions sur la mise en œuvre de la Stratégie relative aux activités d'appui avec sept autres organismes, en dirigeant deux des huit audits de pays échantillonnés. Le rapport conjoint a été achevé en 2023.

34. La Chef du Service d'audit interne et la Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants ont participé aux sessions des représentantes et représentants des services d'audit interne des entités des Nations Unies (dont ONU-Femmes assure la coprésidence), ainsi qu'à une conférence annuelle des enquêteurs internationaux représentant ONU-Femmes.

C. Rapports et appréciations d'audit

35. Pour les audits internes des bureaux et fonctions d'ONU-Femmes, le Service d'audit interne attribue une appréciation générale (« satisfaisant », « quelques améliorations nécessaires », « améliorations importantes nécessaires » ou « non satisfaisant »), en fonction de son évaluation globale des mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle examinés.

36. On trouve dans le tableau I les appréciations générales attribuées à l'issue de neuf audits internes réalisés par le Service d'audit interne dans le cadre du plan d'audit 2023. Parmi ces audits, sept étaient des audits internes des bureaux extérieurs d'ONU-Femmes, et un portait sur des processus thématiques de l'Entité. On trouve par ailleurs à l'annexe 1 des informations sur le nombre de recommandations formulées par les auditeurs et leur degré de priorité. Aucune appréciation du type

« améliorations importantes nécessaires » ou « non satisfaisant » n'a été attribuée en 2023.

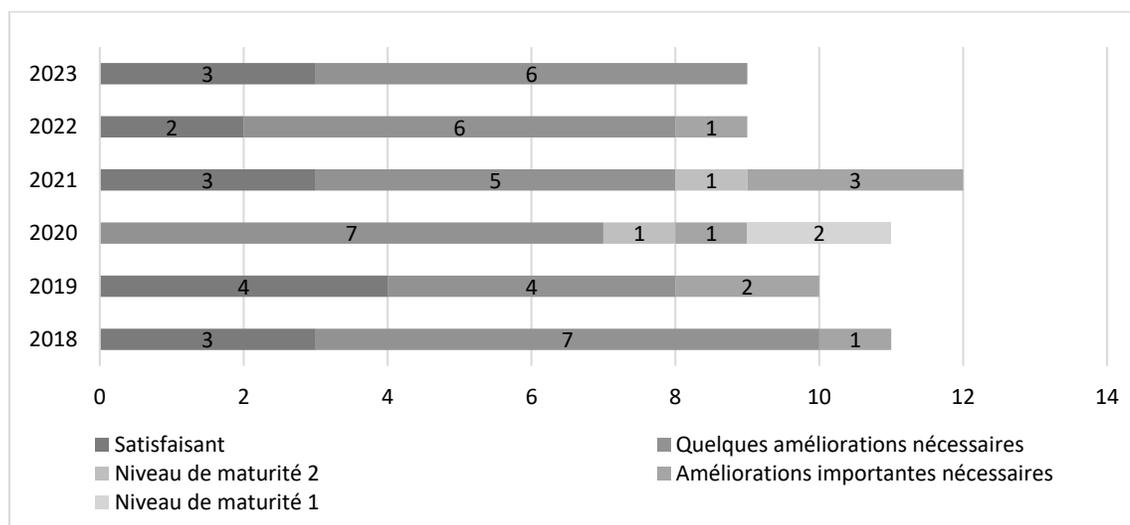
Tableau I
Répartition des appréciations d'audits de 2023 par bureau extérieur et par domaine thématique

Audits	Nombre d'audits	Satisfaisant	Quelques améliorations nécessaires
Bureau extérieur	8	3	5
Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale		1	
Bureau de pays en Jordanie			1
Bureau de pays en Haïti			1
Bureau de pays au Nigéria			1
Bureau de pays au Malawi			1
Bureau de pays en Tanzanie		1	
Bureau de pays au Soudan du Sud			1
Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes		1	
Processus thématiques ou fonctions du siège	1	0	1
Audit de la planification, de la budgétisation et de l'affectation des ressources			1
Total	9	3	6

Source : Données compilées par le Service d'audit interne.

37. Entre 2018 et 2023, le Service d'audit interne a mené à bien 62 missions d'assurance dans le cadre de ses plans d'audit annuels axés sur le risque. La figure 1 ci-dessous donne une vue d'ensemble des appréciations générales attribuées à l'issue des missions d'assurance effectuées par le Service entre 2018 et 2023.

Figure I
Vue d'ensemble des appréciations d'audit interne (plans d'audit de 2018 à 2023)



Source : Données compilées par le Service d'audit interne.

38. Outre les missions d'assurance susmentionnées, le Service d'audit interne a conduit trois examens consultatifs qui n'ont pas donné lieu à une appréciation, à savoir : i) une évaluation ponctuelle du lancement du progiciel Quantum ; b) une mission de conseil conjointe interinstitutions sur la mise en œuvre de la Stratégie des Nations Unies relative aux activités d'appui ; c) une évaluation des risques pesant sur le bureau de pays en Afghanistan. On trouvera à l'annexe II des informations sur ces missions de conseil.

VIII. Mise en œuvre des recommandations des auditeurs

39. Une recommandation est considérée comme étant en suspens depuis longtemps lorsque 12 mois se sont écoulés depuis le moment où la direction s'est engagée à y donner suite. Au 28 février, 11 % de l'ensemble des recommandations en suspens étaient considérées comme l'étant depuis longtemps, à savoir 3 qui dataient de 2019, 6 de 2020, 31 de 2021 et 12 de 2022. En tout, 16 de ces recommandations ont été classées comme « hautement prioritaires » et 36 comme « moyennement prioritaires ». On trouve au tableau 2 des informations sur les recommandations hautement prioritaires restées en suspens, dont la plupart étaient en cours d'application. On trouve par ailleurs à l'annexe IV du présent rapport des informations à jour fournies par la direction concernant les recommandations de longue date hautement prioritaires.

Tableau II

Recommandations hautement prioritaires restées en suspens

<i>Intitulé de la mission d'audit</i>	<i>Responsable de l'application et brève description de la recommandation</i>
2019 – Audit du bureau de pays en Afghanistan	L'Unité d'appui à la gestion des programmes est chargée d'élaborer des directives concernant les situations dans lesquelles les bureaux de pays d'ONU-Femmes reçoivent des fonds non préaffectés pour leurs notes stratégiques.
2020 – Audit de mission ponctuelle	Les ressources humaines sont chargées d'endosser le rôle de responsable du processus opérationnel et de superviser la politique de placement du personnel temporaire tout en confiant les fonctions de contrôle aux unités d'arrivée et de départ.
2020 – Audit de la gouvernance, des politiques et de la gestion des risques des fonds d'affectation spéciale	La Division des politiques, des programmes et des relations intergouvernementales, en collaboration avec la Division de la gestion et de l'administration et la Division de la planification stratégique, des ressources et de l'efficacité , est chargée d'élaborer une politique et des procédures institutionnelles relatives à la gestion des subventions des fonds d'affectation spéciale et d'envisager, le cas échéant, l'intégration, dans le cadre de la politique institutionnelle, des procédures pertinentes mises en place au niveau de chaque fonds d'affectation spéciale ou de faire des références croisées auxdites procédures. La Division des politiques, des programmes et des relations intergouvernementales, en collaboration avec la Division de la gestion et de l'administration, la Division de la planification stratégique, des ressources et de l'efficacité, les Services d'évaluation et d'audit indépendants et le Bureau des affaires juridiques , est chargée de mettre au point et de soumettre à l'approbation de la haute direction une politique et des procédures

	relatives à la création de fonds d'affectation spéciale d'ONU-Femmes et de gestion des opérations des fonds d'affectation spéciale de l'ONU ou d'ONU-Femmes.
2020 – Audit de la cybersécurité	L'audit de la cybersécurité a donné lieu à six recommandations hautement prioritaires . Compte tenu de leur caractère sensible, les recommandations ne sont pas énumérées ici, mais le Service d'audit interne est en contact régulier avec la Section de l'informatique et des télécommunications de la Division de la planification stratégique pour en assurer le suivi.
2020 – Audit des processus de gestion du cycle d'élaboration des politiques	ONU-Femmes est chargée de créer un emploi de spécialiste des politiques, procédures et orientations à temps plein et de s'assurer que suffisamment de fonds n'ayant pas trait au personnel soient disponibles afin de garantir la durabilité de la fonction en question et de veiller à ce que la priorité puisse être donnée aux besoins de l'Entité en la matière. Le rôle du Bureau des affaires juridiques devrait être mis à jour dans les politiques, procédures et orientations et l'on devrait s'attacher à recenser et à estimer les coûts supplémentaires pour le Bureau (supervision, examen et assurance qualité), dont il sera tenu compte dans le plan de travail annuel en lien avec la fonction.
2021 – Audit thématique : gestion des consultants	Dans le contexte du nouveau progiciel de gestion intégré, le (la) Directeur(trice) des ressources humaines est chargé(e) de se pencher sur la migration des opérations relatives aux consultants vers le module consacré aux ressources humaines dans Oracle, ainsi que sur la possibilité d'automatiser au niveau global les processus manuels de recrutement, d'entrée en fonctions, de cessation de service et d'évaluation des performances, tout en étudiant la possibilité d'étendre la fonctionnalité de suivi et de communication de l'information afin de fournir une meilleure vue d'ensemble de la valeur des contrats sur une période donnée et des indicateurs de performance pour le processus de bout en bout.
2021 – Audit des services sous-traités	Le (la) responsable du contrôle des risques (Directeur(trice) de la Division de la planification stratégique, des ressources et de l'efficacité) est chargé(e) de fournir des orientations aux responsables des processus opérationnels afin qu'ils procèdent à des évaluations périodiques des risques (par exemple, au cours d'ateliers réguliers d'évaluation des risques) ayant trait au cycle de gestion des fournisseurs tiers dans chaque domaine d'activité important, l'objectif étant de repérer, d'évaluer et d'atténuer les principaux risques liés aux fournisseurs tiers.
2021 – Audit interne du bureau de pays en Éthiopie	Le (la) représentant(e) dans le pays est chargé(e) de veiller à ce que le bureau de pays mette en œuvre sa stratégie en matière de ressources humaines afin de respecter sa nouvelle note stratégique, s'agissant notamment des nouveaux domaines qui y sont ciblés, en déterminant les compétences et le niveau d'ancienneté qu'il est nécessaire de trouver dans les effectifs existants pour atteindre les objectifs. Il (elle) est également tenu(e) de s'assurer que des plans de recrutement sont mis en œuvre pour tous les postes vacants financés, afin que l'expertise nécessaire soit disponible en interne pour réaliser le portefeuille existant, tout en développant son

Intitulé de la mission d'audit
Responsable de l'application et brève description de la recommandation

2022 – Audit interne de la sûreté et de la sécurité

portefeuille de projets. Les capacités de l'équipe Opérations doivent être évaluées, contrôlées et améliorées si nécessaire.

Le (la) conseiller(ère) pour la sécurité globale est chargé(e) consolider les informations disponibles dans une politique officielle sur la gestion des mesures de sécurité, dans laquelle il (elle) s'attachera notamment : a) à définir clairement l'autorité qui lui revient d'agir en tant que responsable à part entière du processus opérationnel et à s'entretenir en temps opportun avec la Directrice exécutive ; b) à définir le rôle des bureaux de pays pour ce qui est de superviser les risques de sécurité et de veiller au respect des contrôles de sécurité essentiels ; c) à élargir et à clarifier le rôle du (de la) chef du bureau, en définissant par exemple les responsabilités qui lui incombent et les principaux objectifs à atteindre en matière de respect des contrôles de sécurité essentiels ; d) à définir des principes clefs pour régir la gestion du budget relatif à la sécurité, en ce qui concerne notamment l'autorité de l'équipe du Service de sécurité pour ce qui est de valider l'adéquation des dépenses de sécurité et des frais personnels ; e) à revenir sur la notion de devoir de protection.

2021 – Audit du bureau de pays en République démocratique du Congo

Le (la) représentant(e) dans le pays est chargé(e) de mettre en place un processus de suivi cohérent et de mise en œuvre durable des anciennes recommandations émises par les organes de contrôle concernant le bureau de pays (évaluation du programme de pays, audits internes, audits externes et audits des programmes des partenaires), en veillant à ce que les plans d'action soient mis à jour dans les systèmes institutionnels en temps voulu. La responsabilité de ces activités devrait être clairement attribuée aux gestionnaires, qui devraient périodiquement rendre compte des progrès accomplis. Le (la) représentant(e) dans le pays doit en outre s'atteler à obtenir des conseils et le soutien du siège et des bureaux régionaux dans les secteurs où le bureau de pays dispose de moyens moins importants pour mettre en œuvre les recommandations.

Source : Données recueillies et suivies par le Service d'audit interne sur TeamMate.

40. Parmi les recommandations encore en suspens, plusieurs concernent le programme antifraude de la direction. Bien que des progrès aient été accomplis, la plupart des recommandations n'ont pas encore été mises en œuvre et doivent être clôturées rapidement.

41. On trouve dans le tableau III ci-dessous des informations sur les recommandations des auditeurs qui étaient en suspens au 28 février 2024, classées par degré de priorité et selon le délai d'application initialement convenu.

Tableau III
Durée de non-application des recommandations, sur la base de l'échéancier initial convenu, au 28 février 2024

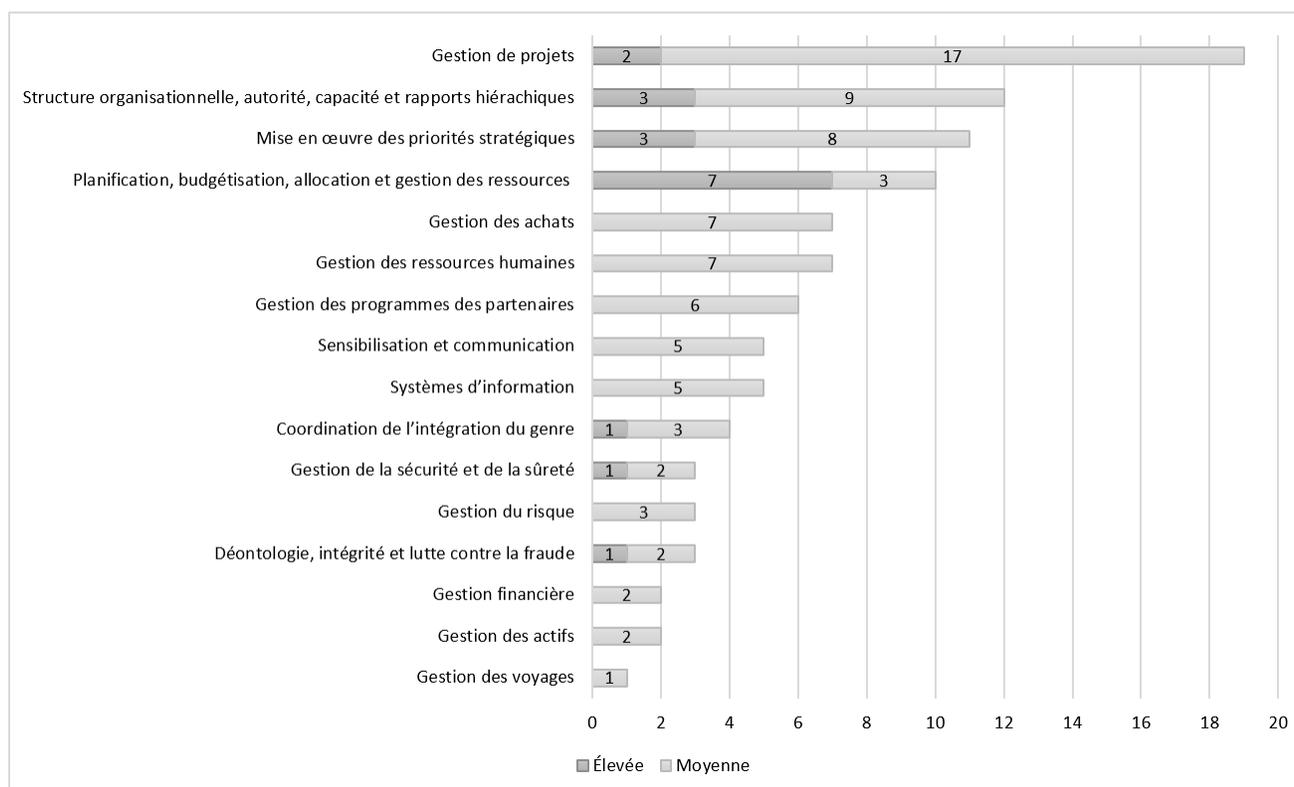
Priorité	Total des recommandations en suspens	< 12 mois	12–18 mois	> 18 mois
Élevée	45	29	4	12
Moyenne	167	131	5	31

Source : Données recueillies et suivies par le Service d'audit interne sur TeamMate.

IX. Principaux résultats des audits internes et des missions consultatives

42. Le Service d'audit interne a recensé et résumé par domaine d'activité les principaux problèmes soulevés dans le cadre des missions d'audit et de conseil qu'il a menées au titre du plan d'audit axé sur le risque pour 2023 (voir la figure 2 et les paragraphes qui suivent). La figure 2 n'inclut pas les observations découlant des missions de conseil.

Figure II
Principales observations recensées en 2023, par domaine fonctionnel et par nombre de recommandations



Source : Données compilées par le Service d'audit interne.

43. Les principales observations faites par le Service d'audit interne en 2023 portent sur les domaines d'activité suivants :

a) **Gestion des projets** : les missions d'audit de terrain ont mis en évidence la nécessité d'améliorer : i) l'efficacité de l'assurance qualité, de la gestion des risques et de la supervision des projets lors des phases de conception et de mise en œuvre des projets ; ii) l'efficacité des processus de gestion relatifs à la sélection des bénéficiaires et à la collaboration avec ceux-ci afin d'assurer l'obtention de résultats concrets, l'application du principe de responsabilité et la transparence ; iii) la conception et l'efficacité des outils de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation de la gestion pour garantir et mettre en évidence le rapport coût-avantage et les résultats ; iv) la réalisation en temps voulu des projets ; v) la durabilité, les stratégies de désengagement et les évaluations postérieures à la mise en œuvre ; vi) l'établissement en temps voulu de rapports précis sur les donateurs et de réponses appropriées aux demandes d'information ;

b) **Structure organisationnelle, capacité, autorité et rapports hiérarchiques** : les audits des bureaux extérieurs ont mis en évidence la nécessité de : i) soutenir les pays en crise en veillant à ce que les besoins en personnel soient satisfaits ; ii) mettre en place un dispositif robuste d'application du principe de responsabilité pour la fourniture d'un soutien aux bureaux extérieurs ; iii) assurer un suivi régulier de la mise en œuvre des recommandations formulées par les auditeurs, des recommandations issues d'évaluations et des autres recommandations d'organes de contrôle pertinentes et y contribuer ; iv) veiller à ce que les effectifs soient adaptés aux objectifs et à ce que les rapports hiérarchiques garantissent l'application du principe de responsabilité, en envisageant une restructuration du financement pour renforcer la viabilité des rôles essentiels et pour réaligner les fonctions sur la disponibilité des ressources et les priorités stratégiques ; v) procéder à des évaluations annuelles de la viabilité financière des bureaux annexes ;

c) **Mise en œuvre des priorités stratégiques** : les audits de terrain et les audits thématiques ont mis en évidence des domaines à améliorer en ce qui concerne : i) l'élaboration de notes stratégiques et la mise au point d'indicateurs de résultats visant à prendre en compte la théorie du changement dans les plans de travail ; ii) l'amélioration des modes de vérification des données, le suivi, la validation des données, les cadres de communication des informations et les flux de travail, ainsi que l'obligation de rendre compte, de manière à produire des rapports axés sur les résultats ; iii) l'achèvement et le suivi des stratégies de mobilisation des ressources, la définition d'objectifs réalisables et l'alignement des efforts entre les bureaux régionaux et les bureaux de pays aux fins de l'amélioration de la collecte de ressources ; iv) l'introduction d'un mécanisme ou d'un outil de planification de l'activité destiné aux conseillers régionaux afin d'apporter un appui technique à toutes les présences sur le terrain sous l'égide des bureaux régionaux ; v) le renforcement des fonctions et des cadres de suivi et d'évaluation décentralisés ;

d) **Planification, budgétisation, allocation et gestion des ressources** : l'audit thématique réalisé au sujet de la planification, de la budgétisation, de l'allocation et de la gestion des ressources a mis en évidence des domaines susceptibles d'être améliorés grâce à : i) la révision des modèles de financement afin de clarifier et de formaliser la gouvernance en matière de budgétisation ; ii) la mise à jour du règlement financier et des règles de gestion financière afin de les aligner davantage sur la structure organisationnelle actualisée d'ONU-Femmes ; iii) la poursuite de la consolidation et de l'intégration des politiques et orientations pertinentes en matière de gestion du budget ; iv) l'adoption du mandat et l'attribution des compétences voulues à un comité supérieur de gouvernance du budget ; v) la mise

en œuvre d'une approche globale et systématique du recouvrement des coûts directs des projets ;

e) **Gestion des achats** : les audits des bureaux extérieurs ont mis en évidence la nécessité : i) d'améliorer l'utilisation systématique des systèmes d'achat à l'échelle institutionnelle ; ii) d'élaborer des stratégies de passation de marchés et de mettre régulièrement à jour les plans d'approvisionnement ;

f) **Gestion des ressources humaines** : les audits des bureaux extérieurs ont mis en évidence la nécessité de : i) garantir des processus rigoureux et transparents de sélection du personnel et des consultants ; ii) suivre l'achèvement des formations obligatoires et non obligatoires ; iii) veiller à ce que tous les congés soient enregistrés en temps utile ; iv) veiller à ce que les évaluations de la performance de l'ensemble du personnel soient effectuées en temps voulu ;

g) **Gestion des programmes des partenaires** : les audits des bureaux extérieurs ont mis en évidence la nécessité : i) d'améliorer la gestion des programmes des partenaires, en renforçant l'évaluation des capacités, les activités de suivi et l'utilisation des constatations des auditeurs antérieures pour soutenir le développement des capacités des partenaires ; ii) d'élaborer une stratégie visant à mettre à profit à plus long terme les programmes des partenaires afin de tirer parti des résultats obtenus ou de les étendre ; iii) de veiller au respect des règles relatives à l'établissement et à la présentation du formulaire d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses et à l'utilisation des systèmes et outils en ligne pour la gestion des partenaires ;

h) **Sensibilisation et communication** : les audits sur le terrain ont mis en évidence la nécessité : i) de cartographier les attentes des parties prenantes et d'établir des priorités en fonction de l'importance stratégique et de la faisabilité ; ii) de mettre au point et de déployer des stratégies de sensibilisation et de communication, notamment des cadres de suivi et des indicateurs clefs de performance dédiés ; iii) de consolider les effectifs et les ressources dédiés à la communication, qui sont fragmentés, à des fins de cohérence, de durabilité et de rentabilité.

44. En outre, le déploiement du progiciel de gestion intégré Quantum, en janvier 2023, a été marqué par quelques problèmes initiaux, notamment une disponibilité limitée des rapports et tableaux de bord standard, et les contrôles en place n'ont pas été immédiatement révisés. La direction s'efforce de résoudre ces problèmes et, à la fin 2023, des progrès avaient été constatés. Voir, à l'annexe II, le résumé de l'examen consultatif mené par le Service d'audit interne au sujet de Quantum.

X. Services consultatifs

45. En 2023, le Service d'audit interne a mené à bien trois missions de conseil : a) une évaluation ponctuelle de Quantum, le progiciel de gestion intégré d'ONU-Femmes, après son lancement ; b) une mission de conseil conjointe interinstitutions sur la mise en œuvre de la Stratégie des Nations Unies relative aux activités d'appui ; c) une évaluation des risques pesant sur le bureau de pays en Afghanistan. On trouvera un résumé de ces missions de conseil à l'annexe II du présent rapport.

46. La Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants a régulièrement agi en tant qu'observatrice et conseillère proactive aux réunions du Comité d'examen des activités et du conseil responsable de la mise en œuvre du projet de progiciel de gestion intégré, aux discussions sur les notes stratégiques et aux dialogues stratégiques, ainsi que dans le cadre d'autres forums. En outre, le Service d'audit interne a régulièrement émis des observations sur les projets de politiques et de procédures, les demandes de la direction et d'autres initiatives. Le Service d'audit

interne a été sollicité ou s'est porté volontaire en tant qu'observateur à plusieurs sessions de divers groupes de travail sur la révision des politiques et processus existants.

47. Plusieurs sessions (informelles, tenues conjointement avec l'ONU ou formelles) ainsi que des négociations du Conseil d'administration sur les décisions relatives au Service d'audit interne ont eu lieu en 2023. Les sessions ont porté principalement sur des questions relatives à l'indépendance des fonctions d'audit interne et d'enquête, l'une d'entre elles, tenue à huis clos, s'intéressant quant à elle au plan d'audit pour 2024.

XI. Diffusion des rapports d'audit interne

48. Conformément à la décision du Conseil d'administration 2012/10 (voir [UNW/2012/16](#)), tous les rapports d'audit émis au titre du plan d'audit pour 2023 ont été rendus publics dans les 30 jours suivant leur parution ; ils peuvent être consultés sur la page Web d'ONU-Femmes dédiée à la publication des rapports d'audit, à l'adresse suivante : <https://www.unwomen.org/fr/about-us/accountability/audit/internal-audit-reports>. Aucune demande de révision concernant tel ou tel rapport d'audit n'a été reçue, que ce soit de la part d'un service de l'Entité, d'une autre organisation ou d'un État Membre.

49. Les rapports établis à l'issue des missions de conseil ne sont pas publiés. Des exemplaires en ont été communiqués à l'équipe dirigeante et au Comité consultatif pour les questions de supervision. Le présent rapport et son annexe II en résument les principaux points.

XII. Enquêtes

50. En 2023, le BSCI a enquêté sur des fautes présumées qui auraient été commises par des membres du personnel d'ONU-Femmes et sur des comportements répréhensibles dont se seraient rendus coupables des membres du personnel de l'Entité ou des tierces parties, au détriment de cette dernière.

51. En 2023, la Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants a quant à elle continué d'assumer la responsabilité de la coordination et de la réception des informations sur les activités d'enquête. Le Chef du Bureau des affaires juridiques d'ONU-Femmes et la direction des ressources humaines continuent de jouer un rôle essentiel dans ce domaine, conformément au cadre juridique d'ONU-Femmes applicable aux violations des normes de conduite des Nations Unies (le « cadre juridique »).

52. Durant l'année, les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont préparé la mise en œuvre d'un modèle d'enquête hybride destiné à renforcer la durabilité et l'efficacité des services d'enquête d'ONU-Femmes, dont le lancement est prévu pour 2024 et dans le cadre duquel des fonctions d'enquête seront prévues au sein même de l'Entité. La ou les personnes exerçant les fonctions en question auront pour mandat d'enquêter au sujet d'affaires que leur transmettra le BSCI.

A. Dossiers à examiner

53. En 2023, le BSCI a enregistré 63 nouvelles allégations concernant ONU-Femmes, contre 55 en 2022 et 36 en 2021. La charge de travail du BSCI pour 2023 est illustrée dans le tableau IV ci-dessous :

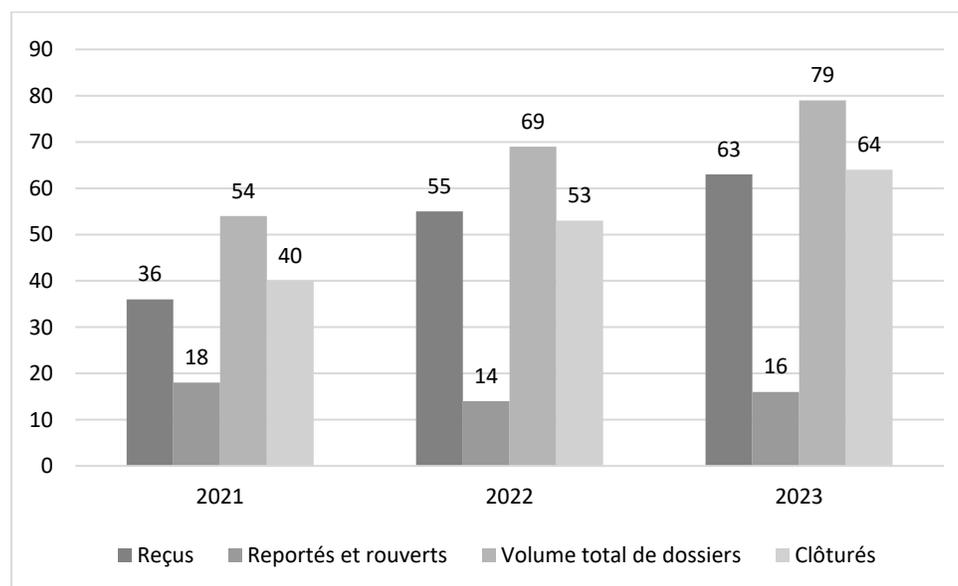
Tableau IV
Nombre de dossiers soumis à l'examen du BSCI en 2023

Dossiers à examiner	2023
Dossiers reportés, au 1 ^{er} janvier 2023	16
Dossiers ouverts pendant l'année	63
Dossiers de l'année précédente rouverts	0
Total annuel des dossiers	79
Dossiers clôturés (parmi les dossiers reportés)	12
Dossiers clôturés (parmi les dossiers ouverts en 2023)	52
Total annuel des dossiers clôturés	64
Dossiers en cours au 31 décembre 2023	15 ²

Source : Rapports trimestriels du BSCI.

54. On trouve à la figure 3 ci-dessous une comparaison du nombre de dossiers reçus, traités et clôturés par le BSCI entre 2021 et 2023.

Figure III
Comparaison des dossiers ouverts, traités et clôturés par le BSCI de 2021 à 2023



Source : Rapports trimestriels du BSCI.

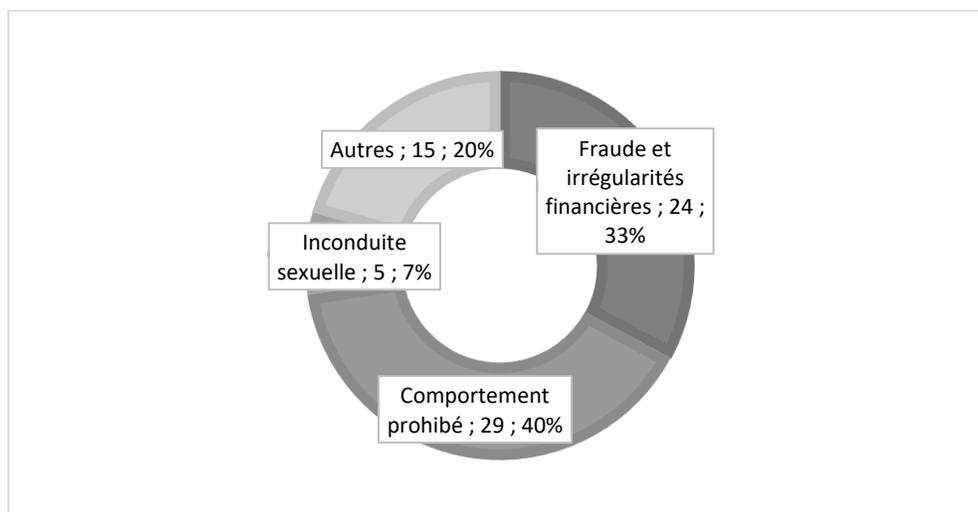
55. En 2023, les 63 nouvelles allégations reçues par le BSCI lui ont été transmises par courriel (54 %), au moyen de la ligne téléphonique directe (43 %) ou par d'autres moyens (3 %). Les allégations provenaient de membres du personnel de l'ONU (33 %), de sources anonymes (27 %), d'autres entités de l'ONU par renvoi (24 %), de parties externes (14 %) ou de sources inconnues (2 %).

² Pour les dossiers clôturés avant le 31 mars 2024, voir par. 61.

A. Types d'allégations

56. Une allégation reçue et enregistrée par le BSCI peut viser plusieurs types de fautes à la fois. En 2023, le Bureau a reçu 63 nouvelles allégations concernant 73 cas de faute présumée, qui sont présentées par catégories dans la figure 4 ci-dessous. On trouvera dans le tableau 5 ci-après une comparaison avec les années 2021 et 2022.

Figure IV
Allégations reçues en 2023, par catégorie



Source : Rapports trimestriels du BSCI³.

Tableau 5
Comparaison des allégations reçues par catégorie, de 2021 à 2023

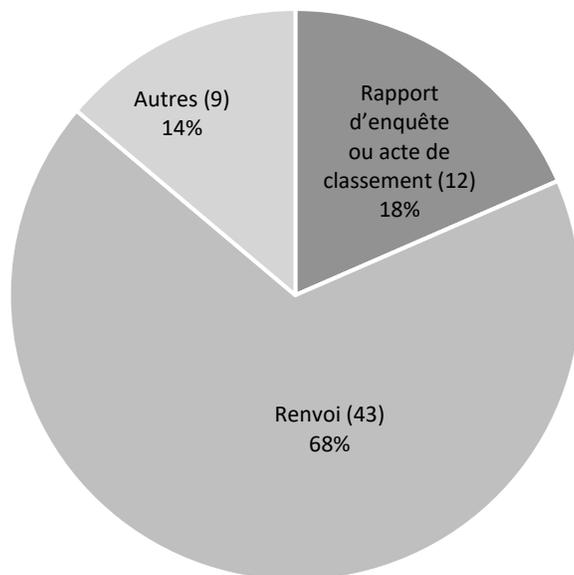
Catégorie d'allégation	2021	2022	2023
Fraude et irrégularités financières	17	30	24
Comportement prohibé	10	15	29
Inconduite sexuelle	2	5	5
Représailles	0	0	0
Autres fautes	8	18	15
Total	37	68	73

Source : Rapports trimestriels du BSCI.

57. Comme il ressort de la figure 5, le BSCI a classé 64 dossiers en 2023, contre 53 en 2022.

³ Remarques : 1) étant donné qu'ils peuvent porter sur plusieurs types de fautes présumées, les dossiers sont susceptibles d'être comptés plus d'une fois ; 2) le BSCI utilise des catégories d'allégations plus détaillées, lesquelles sont toutefois regroupées dans le présent rapport au titre de l'harmonisation des rapports annuels d'ONU-Femmes, du FNUAP, de l'UNICEF, de l'UNOPS et du PNUD.

Figure V
Dossiers clôturés en 2023



Source : Rapports trimestriels du BSCI.

58. Sur les 64 dossiers clôturés, 52 l'ont été par le BSCI après qu'une évaluation préliminaire a révélé, sur la base des informations disponibles, qu'une enquête n'était pas justifiée (contre 37 en 2022) et 12 après enquête (contre 16 en 2022). Parmi les 52 dossiers clôturés après évaluation préliminaire, le BSCI en a renvoyé 43 à ONU-Femmes (sous réserve du consentement du plaignant ou de la plaignante, le cas échéant) pour examen et action potentielle de la direction (contre 21 en 2022), et 9 dossiers ont été clôturés sans enquête ni renvoi. En ce qui concerne les affaires renvoyées par le BSCI, en consultation, selon que de besoin, avec le service des ressources humaines, les services juridiques, l'unité d'appui à la gestion des programmes ou le bureau de pays concerné, la Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants a déterminé quelle était la mesure la plus indiquée et permettant le mieux de préserver la confidentialité, telle qu'une intervention des bureaux consultés, des examens sur dossier et inspections supplémentaires par les Services d'évaluation et d'audit indépendants ou l'examen de la question dans un futur audit du Service d'audit interne. S'agissant des 12 dossiers clôturés après enquête, il a été conclu qu'une faute pouvait avoir été commise dans 8 affaires (tout comme en 2022), lesquelles ont donné lieu à un rapport d'enquête. Pour ce qui est des quatre cas restants, il a été conclu pour un dossier que les éléments de preuve à disposition ne permettaient pas de déterminer que les allégations étaient fondées, tandis que les trois derniers cas, qui concernaient des programmes des partenaires, ont donné lieu à un acte de classement⁴.

⁴ On procède à un acte de classement pour les dossiers dans lesquels il a été conclu qu'une faute pouvait avoir été commise, lorsque le BSCI estime qu'un rapport d'enquête complet n'est pas justifié.

59. Les huit dossiers contenant des allégations avérées en 2023 (dont quatre dataient de 2021, un remontait à 2022 et trois ont été ouverts en 2023) concernaient :

- a) L'adoption d'une conduite sexuelle répréhensible par un(e) membre du personnel à l'encontre du personnel d'ONU-Femmes ;
- b) L'achat d'actifs par un(e) membre du personnel lors d'une vente aux enchères de bureau, en conflit avec les fonctions exercées par cette personne ;
- c) Le maintien sous silence d'informations relatives à des activités extérieures et l'utilisation abusive de biens et d'actifs d'ONU-Femmes par un(e) membre du personnel ;
- d) La création frauduleuse de documents par des non-fonctionnaires alors qu'ils travaillaient pour une autre organisation du système des Nations Unies ;
- e) La falsification de documents de voyage par d'anciens non-fonctionnaires afin de percevoir des indemnités journalières de subsistance ;
- f) Un cas de fraude aux prestations commise par un prestataire de services pour un montant de 8 899 dollars ;
- g) La non-communication d'un cas de conflit d'intérêts rencontré par un(e) membre du personnel dans le cadre d'un exercice de passation de marchés, entraînant une perte évaluée par le BSCI à 56 744 dollars ;
- h) L'utilisation inappropriée des moyens informatiques et des moyens de communication par un(e) membre du personnel.

60. Sur les huit dossiers ayant donné lieu à un rapport d'enquête, quatre dossiers relatifs à des membres du personnel d'ONU-Femmes ont été renvoyés à l'Entité afin qu'elle prenne des mesures en application de son cadre juridique. On trouvera également des informations sur les mesures disciplinaires et d'autre nature prises en 2023 dans le rapport de la Directrice exécutive d'ONU-Femmes sur les mesures disciplinaires et autres mesures prises en réponse aux fautes commises par des membres du personnel d'ONU-Femmes, par le personnel d'autres entités ou par des tiers, et aux cas de comportement délictueux pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023.

61. Au 31 décembre 2023, le BSCI avait reporté l'examen de 15 dossiers à 2024. Au 31 mars 2023, neuf de ces dossiers étaient clôturés et six restaient ouverts. Trois des dossiers clôturés l'ont été après enquête et six après une évaluation préliminaire (trois ont été renvoyés à ONU-Femmes pour examen et action potentielle de la direction, et trois ont été partagés pour information).

C. Activités de lutte contre la fraude et la corruption

62. Outre qu'ils ont accompagné le BSCI dans ses enquêtes, les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont mené leurs propres activités de sensibilisation à la lutte contre la fraude et la corruption au sein d'ONU-Femmes.

63. Les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont aussi éclairé la discussion et l'élaboration d'accords de dons avec d'autres entités onusiennes, des États Membres de l'ONU, des organismes multilatéraux et diverses parties tierces.

64. Les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont publié des mémorandums à la suite d'un examen limité de la gestion des partenaires de réalisation concernés par des interventions en espèces et des pratiques de recrutement appliquées dans les bureaux de pays.

65. En collaboration avec d'autres unités d'ONU-Femmes, les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont par ailleurs lancé en 2023 la troisième

campagne de lutte contre la fraude et la corruption à l'occasion de la Journée internationale de la lutte contre la corruption (9 décembre 2023). ONU-Femmes a diffusé un message mondial pour rappeler à tous les membres de son personnel les responsabilités qui leur incombent en matière de prévention, de détection et de signalement des cas de fraude et de corruption.

Annex I – Rapports des missions d’audit et de conseil publiés en 2023

N°	Reference	Number of recommendations		Overall audit conclusion
		Total	High Priority	
Field audits				
1		8	–	Satisfactory
2		12	3	Some improvement needed
3		19	3	Some improvement needed
4		12	1	Some improvement needed
5		12	1	Some improvement needed
6		8	–	Satisfactory
7		12	3	Some improvement needed
8		7	–	Satisfactory
Thematic area audits				
1	Audit of Resource Planning, Budgeting and Allocation	10	7	Some improvement needed
Advisory engagements				
1	Post-roll-out Snapshot Assessment of UN-Women’s ERP System Quantum			
2	Inter-agency joint advisory engagement on implementation of the Business Operations Strategy			
3	Risk Assessment of Country Office in Afghanistan			

Annex II – Summaries of advisory reviews

Post-roll-out snapshot assessment of UN-Women’s ERP system Quantum

In 2021, IAS conducted a first snapshot assessment of UN-Women’s new ERP (Quantum) project. This review was of an advisory nature and aimed to cover the project’s ongoing progress. The assessment in 2023 reviewed the following aspects of the ERP project: status update on replacement of Atlas as of June 2023 and related risk management; change management and benefits realization; ICT governance; and exit strategy for the project.

A stand-alone Quantum-controls assessment was excluded from this advisory engagement as IAS will participate in the joint review of Quantum controls with UNDP and UNFPA.

IAS highlighted several achievements by the UN-Women project team and UN-Women ERP Board, including strong project management discipline, a dedicated implementation team, high level of participation in ERP sessions, regular meetings of the ERP Board and mature risk identification. Quantum went live in January 2023.

- **In terms of risk management:** At the time of the review as of June 2023, controls over financial management, data and reporting had not been fully established. There is a risk of high dependency on UNDP for ERP management.
- **In terms of change management and business transformation:** A change impact assessment was created during implementation to plan for key changes, but due to the agile and highly accelerated implementation approach it was less beneficial than expected. More extensive training before go-live would have benefitted the roll-out process and additional training could still be of benefit. Management reported that a significant amount of training engagements and ongoing communication continued to be delivered throughout 2023.
- **In terms of governance:** In the past, UN-Women has had a wide range of purpose-built applications, systems and dashboards with limited internal capacity for maintenance and to ensure their data integrity. There is a need for stronger ICT governance to identify, connect, analyse and prioritize corporate initiatives for their value-for-money; ensure their reasonable integration; and effectively manage ICT governance-related risks for digitalization, integration and automation. Management has since reported the establishment of the ICT Board to address corporate ICT governance.
- **In terms of exit strategy and sustainability:** Management needed to ensure accountability for closing all planned deliverables for Phase 1 before embarking on Phase 2; prepare the Closure Report; and develop an exit strategy, phasing out current supporting mechanisms by developing and costing maintenance and support infrastructure. Management has since approved the approach for closure of Phase 1 by end 2024.

The review made two high (critical) and four medium (important) priority advisory recommendations addressed to the Quantum Project Management Office. Management accepted all recommendations, understanding that some may require additional resources to address them, and provided related action plans.

Operational risk assessment of UN-Women Country Office in Afghanistan

IAS conducted a risk assessment to assist the Country Office in Afghanistan in addressing (a) general risks that arise from operating in the country; and (b) potential structural issues in internal controls. The assessment also identified opportunities for the Country Office to advance its mandate.

The Country Office's achievements include the notable strides the office has made in advocating for women's empowerment, especially in the extremely difficult country context. By choosing to continue to work in the country, the Country Office has become a respected force in humanitarian efforts, effectively pushing for women's issues to be a priority. The Country Office has been creative in overcoming challenges, which has led to important achievements in humanitarian interventions and economic empowerment. Through its strong leadership and collaboration, UN-Women has been acknowledged for its role in promoting women's rights within the UN system in the country and among other partners.

IAS identified some risk areas which require further attention: external challenges and managing sensitivities within the complex country context; programme management and monitoring, including slow programme delivery, limited capacity of programme partners and beneficiary grievance mechanisms that should be further socialized; and the need for stronger monitoring of Strategic Note priorities and their cost-effectiveness. Country Office governance was complex and field offices needed to be better integrated; there were many vacant positions; risk-management practices in decision-making could be enhanced; and there were some areas for attention in the internal control environment and workflow bottlenecks. In terms of operations, risk areas for further attention included personnel recruitment, performance management, development and retention; and procurement, primarily due to the country context and the safety and security of UN-Women personnel and assets.

IAS proposed 15 actions to address residual risks, 4 of which are ranked as high risks and 11 as medium risks.

Annex III – IEAS and IAS Charters and summaries of compliance with Charters

Charter of the Independent Evaluation and Internal Audit Services

[UN-Women-Charter-of-Independent-Evaluation-and-Audit-Services-en.pdf](#)

Charter of the Internal Audit Service

[UN-Women-Charter-of-Internal-Audit-Service-en.pdf](#)

Key conclusions of IAS compliance with IEAS and IAS Charters

In 2023, IAS underwent an external quality assessment (EQA), in which it was found that the “Internal Audit Service Generally Conforms with the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing and the IIA Code of Ethics”. This is the highest rating available in the IIA quality assurance system.

One of the recommendations of the EQA was that IAS consider developing and using an “IEAS and IAS Charters Matrix” to monitor and report the status of requirements embedded in the IEAS and IAS charters. This matrix should specifically describe requirements related to organizational independence and objectivity, as well as each responsibility defined in the IEAS and IAS charters. The matrix should further describe the actions needed to demonstrate how the requirement was met, specific deliverables related to each objective, the frequency or due date for each objective or deliverable, and the status.

IAS established the matrix, which identifies 26 individual requirements in the charters. IAS is fully compliant with all 26 requirements and can demonstrate its compliance with the charters through its Quality Assurance and Improvement Programme, Audit Manual and related processes established by IAS for annual planning and reporting; staff recruitment, performance management and learning and development; individual engagement management; follow-up on audit recommendations; and ethics and integrity, objectivity, confidentiality and independence. Key elements of the charters are regularly reported to the Executive Board in the IAS Annual Report, informal and formal briefings, and presentations.

Annex IV – High-priority, long-outstanding recommendations with management updates

<i>Audit engagement title</i>	<i>Action owner and brief description of recommendation</i>
2019 – Afghanistan Country Office Audit	<p>The Programme Support Management Unit (PSMU) to develop guidance for situations where UN-Women Country Offices receive unearmarked funding for Strategic Notes.</p> <p>Management update: UN-Women has developed guidance in regard to situations where UN-Women Country Offices receive unearmarked funding for Strategic Notes, following an extensive consultation process. The final guidance has been reviewed by Legal and to be submitted to the PPG for the final steps before promulgation.</p>
2020 – Audit of Detail Assignment	<p>Human Resources to assume the role of business process owner for overseeing the policy on temporary staff placements while leaving the processing controls to receiving and releasing units.</p> <p>Management update: Due to other pressing and unexpected priorities, the development of an overall framework for temporary staffing has been delayed. However, the risks have been mitigated through increased monitoring and reporting of selection on detail assignments.</p>
2020 – Audit of Trust Funds Governance, Policy and Risk Management	<p>PPID in collaboration with DMA and SPRED to establish a corporate policy and procedures for Trust Fund grant management and consider, where applicable, integrating or cross-referencing relevant procedures established at individual Trust Fund level in the corporate policy framework.</p> <p>Management update: Taking into consideration that not all Trust Funds will be established for grant management, UN-Women has developed a draft corporate policy for Trust Fund Management and is accelerating work on the UN-Women Grant Management Policy which is currently in draft. UN-Women will follow the required PPG process to promulgation and will simultaneously commence development of the grant making procedures, including for grant making under Trust Fund arrangements. UN-Women aims to finalize the policy by October 2024 and the related procedures by June 2025</p> <p>PPID in collaboration with the DMA, SPRED, IEAS and Legal to develop, and submit for approval by senior management, an end-to-end corporate policy and procedures on the establishment of UN-Women Trust Funds and operational management of UN or UN-Women Trust Funds.</p> <p>Management update: UN-Women has prepared a draft Policy for Trust Fund Management, which will undergo the required consultations and review as per the PPG guidance following which appropriate procedures for establishment of UN-Women Trust Fund and relevant operational management will be established.</p>
2020 – Cybersecurity Audit	<p>The audit included six high-priority recommendations. Given their sensitivity, the recommendations are not listed here, but IAS is in regular contract with DMA/Information Systems and Telecommunications Section to follow up.</p>

<i>Audit engagement title</i>	<i>Action owner and brief description of recommendation</i>
<p>2020 – Audit of Policy Cycle Management</p>	<p>Management update: IST is making progress on addressing audit recommendations for Information Security. Priorities include strengthening foundational controls through policy updates, enhancing cybersecurity capabilities and promoting an information security awareness culture, resulting in successful closure of related recommendations.</p> <p>UN-Women to create a full-time PPG Specialist position and ensure sufficient non-staff budget is available so that the PPG function is sustainable and can strategically prioritize organizational needs in PPG. The role of the Legal Office in the process should be updated in the PPG and additional costs to the Legal Office in relation to PPG (oversight, review and quality assurance) should also be identified, costed and included in the function’s Annual Work Plan.</p> <p>Management update: Management has approved a timebound investment to boost this function, while recognizing the need for this to be institutionalized and sustainably supported. Given that this is a temporary measure, a business case will be prepared for consideration as part of the next Institutional Budget.</p>
<p>2021 – Thematic Audit: Consultant management</p>	<p>Taking the opportunity of the new ERP project, the Director, HR to consider migrating consultant transactional processing to the HR module in Oracle, with possible global automation of manual recruitment, on/offboarding and performance evaluation processes; and explore expanding the monitoring and reporting functionality to allow for a better overview of contract value over a period of time and performance indicators for the end-to-end process.</p> <p>Management update: This recommendation has been superseded by events. The inclusion of consultants in the HR modules of the new ERP system (Quantum) has been deemed out of scope, except for the recruitment module where they are included. UN-Women is working on adopting a new contractual modality that will replace most consultancies and these, if implemented through UNDP as service provider, will be managed through Quantum ERP.</p>
<p>2021 – Audit of outsourced services</p>	<p>The Chief Risk Officer (the Director, SPRED) should provide guidance to business process owners to undertake periodic risk assessments (e.g. during regular risk assessment workshops) of the third-party provider management cycle in each significant business area to identify, assess and mitigate key third-party risks.</p> <p>Management update: The provision of this guidance is contingent upon the development, by the business process owner, of a policy framework for outsourcing of business processes and functions, including an outline of the third-party provider management cycle.</p>
<p>2021 – Internal Audit of Ethiopia Country Office</p>	<p>The Country Representative to ensure the Country Office implements its HR strategy to deliver on its new Strategic Note, including the new areas targeted in the Strategic Note, mapping the skills and seniority needed to deliver with current staffing and capacity; that recruitment plans are implemented for all vacant, funded positions so the necessary expertise is available in house to deliver on the existing portfolio; and develop its project pipeline. The</p>

<i>Audit engagement title</i>	<i>Action owner and brief description of recommendation</i>
2022 – Internal Audit of Safety and Security	<p>capacity of the Operations team should be assessed, monitored and addressed if needed.</p> <p>Management update: The Country Office completed recruitment processes for 22 positions (which had been vacant since 2021) by the third quarter of 2022. As part of the biennial workplan process (2022-23, 2024-25), staff needs were identified and recruitment processes undertaken. A detailed HR strategy is under development to guide staff recruitment, well-being, training and performance management.</p> <p>The Global Security Adviser to consolidate available information into an official policy on security management, including: (a) clearly defining the authority of the Global Security Adviser to act as a fully-fledged business process owner with timely access to the Executive Director; (b) a role for Regional Offices in terms of overseeing security risks and ensuring compliance with key security controls; (c) expanding and clarifying the Head of the Office role, including individual accountability with key expectations for successful performance in terms of complying with key security controls; (d) defining key principles for governing security budget management, including the authority of the Security Service team to validate the appropriateness of security expenditure and personal charges; and (e) reference to the concept of duty of care</p> <p>Management update: Aligned to the audit recommendation, consolidation is completed within the existing UN-Women Security & Safety Framework of Accountability Policy, and also aligned with the UN Security Management System Framework. The policy was briefed to the Executive Management team and is currently pending final approval within the UN-Women approval process.</p>
2021 – Audit of Country Office in DRC	<p>The Country Representative to establish a process for the consistent follow-up and sustainable implementation of previous oversight recommendations in the Country Office’s purview (CPEs, internal, external and programme partner audits), ensuring that action plans are updated in corporate systems in a timely manner. Accountability for these recommendations should be clearly assigned to managers who should periodically report on their progress. The Country Representative should actively seek headquarters and Regional Office advice and support in areas where the Country Office has less capacity to implement recommendations.</p> <p>Management update: Most of the CPE recommendations are already implemented and the M&E specialist recruited is carrying out regular monitoring of the status of those recommendations. With regards to partner audits, a regular follow-up action is taken through SharePoint. The office has even claimed financial finding reimbursement and has collected some money returned by the partners to solve the issues.</p>

Source: Compiled and monitored by IAS in Teammate.