



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

Distr. générale
11 avril 2025
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2025

17-19 juin 2025

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

Questions relatives aux activités d'audit
et d'enquête

Rapport sur les activités d'audit et d'enquête internes pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024

Résumé

Les Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) présentent au Conseil d'administration le rapport annuel sur les activités d'audit interne menées pendant la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024.

Comme suite à la demande formulée par le Conseil d'administration dans sa décision 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) une présentation concise des travaux menés et des critères sur lesquels est fondé l'avis ; c) une déclaration de conformité aux normes d'audit interne adoptées ; d) un avis sur la question de savoir si les ressources allouées sont adaptées aux besoins, suffisantes et employées de façon à ce que le champ couvert par les activités d'audit et d'enquête internes réponde aux attentes. Le rapport fait également le point sur 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 et d'enquête internes pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024 ; 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. Vue d'ensemble

1. Le présent rapport fournit au Conseil d'administration un résumé des activités d'audit interne menées en 2024 par le Service d'audit interne des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête. Il présente également un résumé des activités d'enquête menées par le Bureau des services de contrôle interne du Secrétariat de l'ONU (BSCI) pour ONU-Femmes ainsi que par la fonction d'enquête interne d'ONU-Femmes.
2. Les Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête confirment qu'ils ont pu, en 2024, définir le champ des activités qu'ils mènent, conduire des travaux et communiquer des résultats sans subir d'ingérence. En tant que prestataire de services externe en matière d'enquêtes, le BSCI jouit de la même indépendance.
3. En 2024, le Service d'audit interne a mené 17 missions d'audit interne et de conseil, qui ont abouti à la publication de 11 rapports finaux au 19 février 2025. Dans 9 des 11 rapports publiés, il est rendu compte de missions d'assurance dans le cadre desquelles le Service d'audit interne a attribué des appréciations concernant les entités ou processus contrôlés. Cinq missions ont donné lieu à l'appréciation « satisfaisant » et quatre à l'appréciation « quelques améliorations nécessaires ».
4. La direction a continué de prendre des mesures pour donner suite aux recommandations d'audit interne. Le Service d'audit interne a assuré un suivi intensif auprès de la direction afin de recevoir des informations actualisées sur l'état d'application des recommandations et d'examiner celles qui demeurent en suspens pour vérifier qu'elles sont toujours pertinentes. Les mesures prises par le Service et la direction ont permis de faire diminuer le pourcentage de recommandations en suspens depuis longtemps en 2024.
5. En 2024, ONU-Femmes a lancé un modèle d'enquête hybride destiné à renforcer la durabilité et l'efficacité de ses services d'enquête par la création d'une fonction d'enquête interne. Avec le BSCI en tant que prestataire de services externe, la fonction a pour mandat d'enquêter sur les allégations concernant d'éventuels manquements au sein d'ONU-Femmes.
6. Soixante-seize nouvelles allégations ont été enregistrées en 2024, contre 63 en 2023, et 9 enquêtes ont été réalisées.
7. En 2024, le Service d'audit interne a reçu des ressources suffisantes pour mettre en œuvre son plan d'audit interne. Le poste de chef du Service est vacant depuis août 2024 ; le (la) nouveau(elle) chef prendra ses fonctions en mai 2025. ONU-Femmes indemnise le BSCI pour ses services d'enquête en prenant à sa charge les traitements afférents à deux emplois d'enquêteur(trice) ainsi que les coûts accessoires. La fonction d'enquête interne d'ONU-Femmes a été financée par des ressources temporaires en 2024. Conformément à la décision 2024/5 du Conseil d'administration, dans laquelle ONU-Femmes est encouragée à allouer suffisamment de fonds à la fonction d'enquête sur le long terme, les Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête proposent, au minimum, que les emplois temporaires actuels d'enquêteur(trice) qui relèvent de la fonction d'enquête interne soient considérés comme faisant l'objet d'un engagement de durée déterminée dans le budget intégré pour 2026-2027.

II. Mandat du Service d'audit interne

8. 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 indépendante, d'audit et d'enquête (voir l'**annexe III – Chartes des**

Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête et du Service d'audit interne), ainsi qu'au cadre de référence international des pratiques professionnelles adopté par l'Institut des auditeurs internes, le Service d'audit interne fournit 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.

9. La Directrice exécutive d'ONU-Femmes reçoit des conseils indépendants sur l'efficacité des fonctions de contrôle de l'Entité, y compris les fonctions d'audit et d'enquête internes, 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'avis

10. 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, les services consultatifs rendus en 2024 et 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 résumé des travaux sur lesquels se fonde cet avis.

B. Exclusions

11. 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, 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-feu et des vulnérabilités, la maintenance des infrastructures et l'hébergement des sites Web ;
- g) Les services informatiques locaux fournis dans les bureaux de pays, dans le cadre de fonctions administratives ou de locaux partagés ;
- h) D'autres services partagés fournis par des organismes de l'ONU 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.

12. Dans le cas de ces services sous-traités, la direction d'ONU-Femmes devrait s'assurer que ses processus, ses activités et ses actifs sont gérés de manière adéquate. En 2021, le Service d'audit interne a effectué un audit interne des services sous-traités. La direction a souligné que l'application des recommandations des auditeurs dépendait de la disponibilité de ressources suffisantes. En 2024, la Division de la gestion et de l'administration a amorcé des travaux dans ce domaine.

13. 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 sous-traité dans le cadre de leur plan d'audit. Lorsqu'un accord sur les niveaux de services a été conclu au niveau 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 bureaux de pays axés sur le risque.

C. Limites imposées aux activités d'audit

14. Le Service d'audit interne a relevé quelques cas où il n'a pas examiné tous les rapports relatifs au progiciel de gestion intégré Quantum et aux contrôles correspondants, en particulier en ce qui concerne l'année 2023, car des outils et processus étaient encore en cours de développement au moment de la conduite de certains audits de 2024. Toutefois, ces limites n'affectent pas la capacité du Service à rendre un avis général concernant l'année 2024.

D. Avis général

15. 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 2024, et compte tenu de 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, 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 étaient, dans l'ensemble, **satisfaisants**, quelques améliorations étant nécessaires.

16. Le Service d'audit interne note la maturité croissante acquise par ONU-Femmes en matière de gouvernance institutionnelle et de gestion des risques au cours de l'année 2024. Les avancées constatées concernant le Portail de transparence, une plateforme interactive axée sur les données, permettent aux partenaires et au grand public de consulter les résultats et les données sur les ressources d'ONU-Femmes. En 2024, le processus complet d'examen trimestriel des activités s'est poursuivi au siège et dans les bureaux régionaux.

17. Le Service d'audit interne a recensé certains domaines primordiaux qui doivent être portés à l'attention de la direction :

a) Malgré les améliorations observées, 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 doit encore être renforcée.

b) Des capacités techniques devraient être mises à disposition au niveau décentralisé pour faire progresser les priorités stratégiques d'ONU-Femmes et assurer le contrôle de la gestion.

c) Le processus de déclaration relative au contrôle interne devrait être finalisé de façon à démontrer clairement l'obligation de rendre compte et la responsabilité de la direction en matière de gestion des risques et de contrôle interne.

d) Les risques liés à la cybersécurité et à la gouvernance des données doivent continuer d'être contrôlés et traités.

18. Le Service d'audit interne note que l'initiative de décentralisation engagée par la direction vise à modifier le modèle d'activité et la culture d'ONU-Femmes afin d'améliorer l'appui aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux. Compte tenu des pressions attendues sur le financement, le Service accueille favorablement les indications de la direction selon lesquelles cette initiative devrait contribuer à réduire les coûts. Le Service encourage par ailleurs ONU-Femmes à continuer de mettre l'accent sur l'efficacité des processus et le rapport coût-avantages, l'objectif étant de maximiser les ressources disponibles pour obtenir des résultats pour toutes les femmes et toutes les filles.

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

19. 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 2024, 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 les recommandations consultatives ; d) les connaissances acquises par le Service d'audit interne dans le cadre de sa participation en qualité d'observateur aux réunions et forums sur la gouvernance interne ; e) les questions relatives aux insuffisances de contrôle relevées dans les rapports d'enquête en 2024 ; 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, ainsi que 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 2024

20. Conformément aux normes professionnelles, 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.

21. 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 de pays, les fonctions transversales et les processus opérationnels. Dans le cadre de cette délimitation et de l'établissement du plan d'audit correspondant, le Service 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 de pays et des bureaux régionaux, 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). Concernant la troisième ligne de maîtrise des risques, le Service coordonne la mise en œuvre de son plan d'audit avec d'autres organes de contrôle afin d'éviter la duplication des tâches et d'élargir sa couverture.

22. Il n'est pas possible de couvrir tous les risques, processus, unités administratives et bureaux d'ONU-Femmes dans un plan d'audit annuel. En 2024, le Service d'audit interne a donc sélectionné les missions d'audit et de conseil qu'il mènerait 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

23. En 2024, le Service d'audit interne a mené 17 missions d'audit interne et de conseil, qui ont abouti à la publication de 11 rapports finaux au 19 février 2025. Dans 9 des 11 rapports publiés, il est rendu compte de missions d'assurance dans le cadre desquelles le Service a attribué les appréciations suivantes aux entités ou processus contrôlés :

- Cinq 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 ;
- Quatre 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.

24. 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 réalisés par le Service en 2024.

C. Progrès accomplis par la direction dans la mise en application des recommandations d'audit interne

25. La direction a continué de prendre des mesures pour donner suite aux recommandations d'audit interne. Le Service d'audit interne a assuré auprès d'elle un suivi intensif afin de recevoir des informations actualisées sur l'état d'application des recommandations et d'examiner celles qui demeurent en suspens pour vérifier qu'elles sont toujours pertinentes. Les mesures prises par le Service et la direction ont permis de faire diminuer le pourcentage de recommandations en suspens depuis longtemps en 2024. On trouvera davantage d'informations à ce sujet à la section VIII du présent rapport.

26. L'indicateur actuel mesure le pourcentage de recommandations des auditeurs restées en suspens. Au 31 décembre 2024, 3 % de toutes les recommandations d'audit interne restées en suspens l'étaient depuis longtemps. Le résultat, qui se trouve dans

les limites fixées (pas plus de 14 %), représente par ailleurs une amélioration par rapport au chiffre enregistré à la fin de 2023 (11 %).

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

27. La charte du Service d'audit interne exige que le (la) Directeur(trice) des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête confirme au Conseil d'administration, au moins une fois par an, l'indépendance des fonctions d'audit et d'enquête internes, et qu'il (elle) indique s'il y a eu les limitations du champ des audits ou des ressources. En 2024, les Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête ont continué de fonctionner de manière indépendante et ont pu déterminer librement le champ de leurs audits, comme l'exigent les normes internationales généralement acceptées. En tant que prestataire de services externe en matière d'enquêtes, le BSCI jouit de la même indépendance.

28. 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. À cet égard, en 2024, le Service a continué de se conformer globalement au cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'Institut des auditeurs internes. Il a en outre progressé dans l'application des recommandations issues de l'évaluation externe de la qualité réalisée en 2023, qui ont été intégrées dans son programme d'assurance et d'amélioration de la qualité et font l'objet de rapports réguliers au Comité consultatif pour les questions de supervision.

29. 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 deux 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 ; 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 ; 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 la charte du Service et de celle des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête (voir annexe III) et la communication d'informations à ce sujet au Conseil d'administration. L'évaluation, achevée en 2024, continue d'être mise à jour au moins une fois par an. Le Service d'audit interne entreprend actuellement le recensement des activités d'assurance, qui s'achèvera en 2025.

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

30. 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 et d'enquête internes sont adaptées aux besoins, suffisantes et employées de façon à ce que le champ couvert par les activités menées dans ces domaines réponde aux attentes.

31. En 2024, le Service a reçu des ressources suffisantes pour exécuter les activités prévues dans son plan d'audit pour 2024, 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)¹, deux postes P-4 et deux postes P-3, ont été intégralement financés. Le Service d'audit interne est intégré aux Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête, lesquels comptent une Directrice et deux fonctionnaires d'administration. En 2024, il a reçu un montant de 480 000 dollars des États-Unis au titre des dépenses hors personnel.

32. En mars 2024, le mémorandum d'accord entre le BSCI et ONU-Femmes a été mis à jour pour refléter la mise en place d'un modèle hybride concernant les services d'enquête. Conformément au mémorandum d'accord actualisé, ONU-Femmes indemnise le BSCI en prenant à sa charge les traitements afférents à deux emplois d'enquêteur(trice) (P-3 et P-4) ainsi que les coûts accessoires. En 2024, ONU-Femmes a versé au Bureau 151 793 dollars des États-Unis au titre du recouvrement des coûts pour les affaires précédentes, et 229 390 dollars des États-Unis au titre du mémorandum d'accord actualisé. Cette modalité est sans incidence sur le budget des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête.

33. En 2024, les Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête ont vu leurs effectifs augmenter de deux emplois temporaires d'enquêteur(trice) (P-4 et P-2) et reçu un montant de 125 000 dollars des États-Unis pour aider la Directrice à assumer le rôle de responsable des services d'enquête et à mettre en œuvre la fonction d'enquête interne, permettant ainsi à l'organisation de s'acquitter de ses responsabilités en matière d'enquête. En 2025, les Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête ont reçu les mêmes ressources temporaires pour leur fonction d'enquête. Conformément à la décision 2024/5 du Conseil d'administration, dans laquelle ONU-Femmes est encouragée à allouer suffisamment de fonds à la fonction d'enquête sur le long terme, les Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête proposent, au minimum, que les emplois temporaires actuels d'enquêteur(trice) qui relèvent de la fonction d'enquête interne soient considérés comme faisant l'objet d'un engagement de durée déterminée dans le budget intégré pour 2026-2027.

VII. Mise en œuvre du plan d'audit pour 2024

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

34. 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 2024. 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 lignes², 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.

35. Le plan d'audit interne pour 2024 a été élaboré à partir d'une évaluation des risques indépendante menée par le Service d'audit interne, et compte tenu des observations sur les principaux risques formulées par la haute direction et d'autres

¹ Le poste est vacant depuis août 2024 ; le (la) nouveau(elle) chef devrait prendre ses fonctions en mai 2025.

² Le modèle des trois lignes de maîtrise des risques a été conçu en 2013 par l'Institut des auditeurs internes. En juillet 2020, après un examen approfondi par l'Institut, le cadre mis à jour a été publié ; il est désormais appelé « modèle des trois lignes ».

parties prenantes, dont les membres du Conseil d'administration. Dans ce cadre, le Service a notamment analysé des données 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 2024 a été examiné par le Comité consultatif pour les questions de supervision avant d'être soumis à la Directrice exécutive d'ONU-Femmes, qui l'a approuvé.

36. Le Service d'audit interne a continué de travailler en étroite collaboration avec le Service indépendant d'évaluation à la conduite d'évaluations de portefeuilles 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 nouveaux risques et les projets de politiques et de procédures entrepris à cet égard.

37. Trois missions ont été reportées et seront achevées en 2025. Deux audits et un examen consultatif ont été reportés, principalement pour éviter de faire double emploi avec les examens prévus par la direction, mais aussi en raison de la vacance du poste de chef du Service d'audit interne. Huit rapports ont été publiés au cours de l'année 2024, et 11 rapports au total avaient été publiés au 19 février 2025. 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

38. En 2024, le Comité consultatif pour les questions de supervision a été informé de l'exécution du plan d'audit axé sur le risque pour 2024 grâce à la publication de rapports d'étape ainsi qu'à la tenue de réunions avec la Directrice des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête et le (la) Chef du Service d'audit interne. Le Comité consultatif pour les questions de supervision a également examiné ce projet de rapport annuel.

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

40. Le (la) Chef du Service d'audit interne et la Directrice des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête ont représenté ONU-Femmes à l'occasion des sessions des représentantes et représentants des services d'audit interne des entités des Nations Unies (dont ONU-Femmes assure la coprésidence).

C. Rapports et appréciations d'audit

41. 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.

42. On trouve dans le tableau 1 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 pour 2024. Parmi ces audits, sept étaient des audits internes des bureaux de pays d'ONU-Femmes et deux portaient 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 niveau de priorité. Aucune appréciation du type

« améliorations importantes nécessaires » ou « non satisfaisant » n'a été attribuée en 2024.

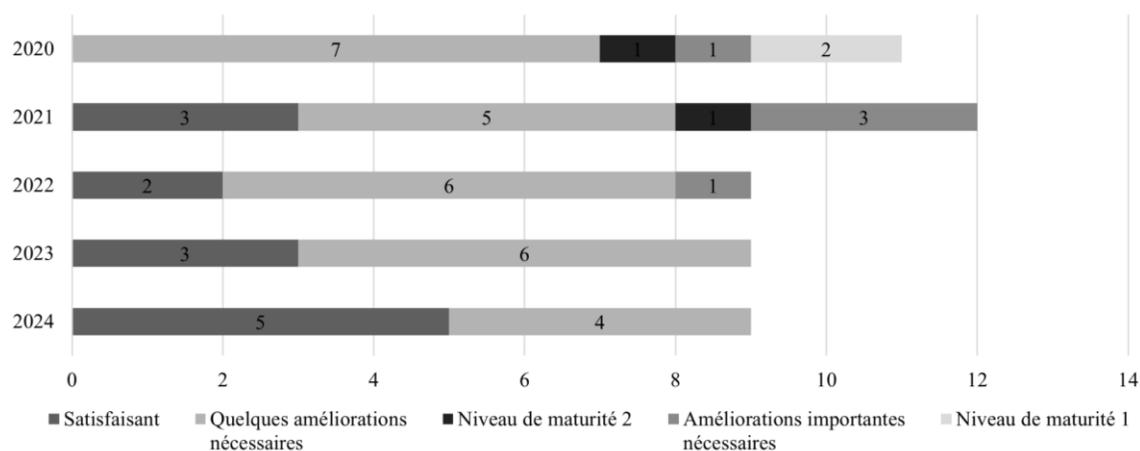
Tableau 1
Répartition des appréciations d'audits de 2024 par bureau de pays et par domaine thématique

<i>Audits</i>	<i>Nombre d'audits</i>	<i>Satisfaisant</i>	<i>Quelques améliorations nécessaires</i>
Bureau de pays	7	5	2
Bureau de pays en Afghanistan		1	
Bureau de pays en Colombie		1	
Bureau de pays au Zimbabwe			1
Bureau de pays au Bangladesh		1	
Bureau de pays au Mexique		1	
Bureau de pays en Ukraine		1	
Bureau de pays en Iraq			1
Processus thématiques ou fonctions du siège	2		2
Audit thématique : Audit et examen de l'intégrité des avantages et des droits du personnel			1
Évaluation des contrôles de Quantum : résultats d'audit liés à ONU-Femmes			1
Total	9	5	4

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

43. La figure 1 donne une vue d'ensemble des appréciations générales attribuées à l'issue des missions d'assurance effectuées par le Service entre 2020 et 2024.

Figure 1
Vue d'ensemble des appréciations d'audit interne (plans d'audit de 2020 à 2024)



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

VIII. Mise en œuvre des recommandations d’audit interne

44. Une recommandation d’audit interne 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 31 décembre 2024, 3 % de l’ensemble des recommandations en suspens étaient considérés comme l’étant depuis longtemps, à savoir une qui datait de 2019, deux de 2020, neuf de 2021, quatre de 2022 et trois de 2023. De ces 19 recommandations en suspens, 8 ont été classées comme « hautement prioritaires » et 11 comme « moyennement prioritaires ».

45. 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 l’état d’application des recommandations de longue date hautement prioritaires.

Tableau 2

Recommandations d’audit interne 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>
2020 – Audit de la gouvernance, des politiques et de la gestion des risques des fonds d’affectation spéciale	Deux recommandations concernaient la collaboration entre la Division des politiques, des programmes et des relations intergouvernementales, d’une part, et 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 indépendante, d’audit et d’enquête et le Bureau des affaires juridiques, d’autre part, aux fins de la mise au point et de la soumission à l’approbation de la haute direction d’une politique et de procédures institutionnelles relatives à la création de fonds d’affectation spéciale de l’ONU ou d’ONU-Femmes et à la gestion des opérations de ces fonds, ainsi que d’une politique et de procédures institutionnelles relatives à la gestion des subventions des fonds d’affectation spéciale.
2020 – Audit de la cybersécurité	L’audit a donné lieu à trois 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 gestion et de l’administration pour en assurer le suivi.
2021 – Audit interne du programme de lutte contre la fraude	Le (la) responsable du contrôle des risques (Directeur(trice) de la Division de la planification stratégique, des ressources et de l’efficacité) devrait mettre à jour la politique de lutte contre la fraude afin de définir les rôles, les attributions et les responsabilités, conformément au modèle des trois lignes. Les principaux contributeurs, y compris la haute direction, les organes de contrôle et les Services d’évaluation indépendante, d’audit et d’enquête, devraient se voir attribuer des responsabilités spécifiques. Le processus de suivi des risques de fraude devrait être clarifié et une matrice structurée des responsabilités devrait être établie. Le cadre relatif aux politiques, procédures et orientations devrait imposer des contrôles de la fraude dans toutes les politiques clés et ainsi garantir leur conformité avec la politique de lutte contre la fraude. Les responsables des différentes politiques

Intitulé de la mission d'audit

Responsable de l'application et brève description de la recommandation

2021 – Audit des services sous-traités	<p>devraient examiner leurs politiques respectives et y intégrer des mesures antifraude pour favoriser une approche plus coordonnée de la gestion du risque de fraude.</p> <p>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.</p>
2022 – Audit interne de la sûreté et de la sécurité	<p>Le (la) conseiller(ère) pour la sécurité globale est chargé(e) de 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 régionaux 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 clés pour régir la gestion du budget relatif à la sécurité, en ce qui concerne notamment l'autorité de l'équipe des Services 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.</p>

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

46. On trouve dans le tableau 3 ci-dessous des informations sur les recommandations d'audit interne qui étaient toujours en suspens au 31 décembre 2024, classées par niveau de priorité et selon le délai d'application initialement convenu.

Tableau 3
Durée de non-application des recommandations, sur la base de l'échéancier initial convenu, au 31 décembre 2024

Priorité	Total des recommandations en suspens	< 12 mois	12-18 mois	> 18 mois
Élevée	14	6	0	8
Moyenne	36	25	3	8

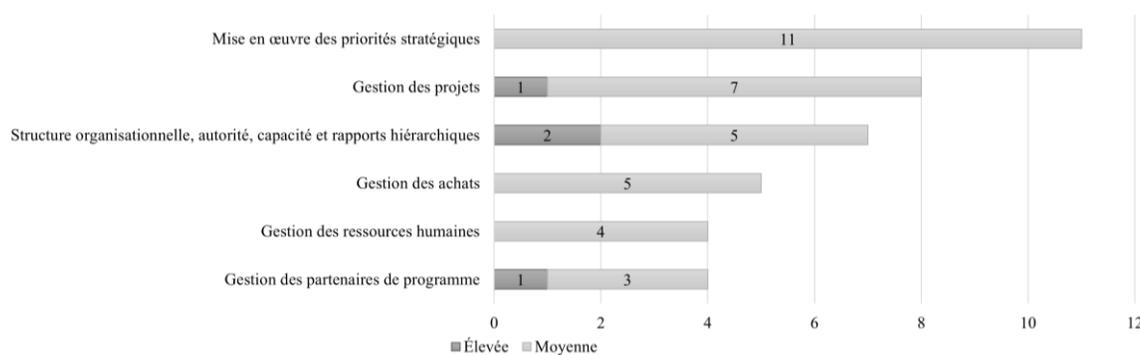
Source : Données recueillies et suivies par le Service d'audit interne sur TeamMate.

IX. Principaux résultats des audits internes et des missions consultatives

47. Le Service d'audit interne a recensé et résumé par domaine d'activité les principaux problèmes soulevés dans le cadre des missions d'audit qu'il a menées auprès des bureaux de pays au titre du plan d'audit axé sur le risque pour 2024 (voir la figure 2 et les paragraphes qui suivent). La figure 2 n'inclut pas les observations découlant des audits thématiques ou des missions de conseil.

Figure 2

Principales observations recensées en 2024 dans les différents bureaux de pays, par domaine d'activité et par nombre de recommandations



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

48. Les observations faites par le Service d'audit interne en 2024 portent sur les domaines d'activité suivants :

a) **Mise en œuvre des priorités stratégiques** (11 recommandations de priorité moyenne). Les audits des bureaux de pays ont mis en évidence la nécessité pour ces derniers de : i) renforcer les processus liés à l'élaboration des priorités des notes stratégiques afin de s'assurer qu'elles comprennent des objectifs réalistes ; ii) suivre l'exécution des stratégies de mobilisation des ressources et des plans connexes et les résultats obtenus à ce titre par rapport aux cibles fixées ; iii) renforcer les procédures de validation des données liées aux rapports annuels afin de s'assurer que les sources utilisées sont fiables et que tous les chiffres et informations communiqués sont suffisamment étayés ; iv) consolider les fonctions de suivi et de communication de l'information ainsi que les cadres correspondants.

b) **Gestion des projets** (une recommandation de priorité élevée et sept de priorité moyenne). Les audits des bureaux de pays ont mis en évidence la nécessité pour ces derniers de : i) s'assurer que les descriptifs de projet définissent clairement la théorie du changement et comprennent des stratégies claires de sortie ou de transfert afin d'améliorer la pérennité des résultats ; ii) renforcer le suivi des projets et veiller à ce que les plans de suivi soient clairs et précis et à ce que les bureaux disposent de ressources adéquates pour garantir le suivi programmatique et financier ; iii) assurer un suivi des risques liés aux projets tout au long de leur déroulement ; iv) garantir l'établissement en temps voulu de rapports précis sur les donateurs et de réponses appropriées aux demandes d'information.

c) **Structure organisationnelle, autorité, capacité et rapports hiérarchiques** (deux recommandations de priorité élevée et cinq de priorité moyenne). Les audits des bureaux de pays ont mis en évidence la nécessité pour ces derniers de : i) s'assurer que les structures sont adaptées à leur objectif, qu'elles

disposent de chaînes hiérarchiques claires en matière de responsabilité et que les fonctions sont alignées sur les ressources disponibles et les priorités stratégiques ; ii) renforcer la mise en œuvre et le suivi régulier des recommandations pertinentes en matière de contrôle ; iii) procéder à des évaluations annuelles de la viabilité financière des bureaux annexes.

d) **Gestion des achats** (cinq recommandations de priorité moyenne). Les audits des bureaux de pays ont mis en évidence la nécessité pour ces derniers de : i) renforcer les processus de planification des achats ; ii) garantir l'utilisation cohérente de procédures d'achat concurrentielles spécifiques et l'optimisation des ressources ; iii) établir des accords sur le niveau de participation pour tous les accords à long terme conclus par des entités des Nations Unies.

e) **Gestion des ressources humaines** (quatre recommandations de priorité moyenne). Les audits des bureaux de pays ont mis en évidence la nécessité pour ces derniers : i) d'améliorer la qualité, la transparence et la compétitivité du recrutement et de la sélection des consultants ; ii) donner la priorité à la formation du personnel et élaborer des plans complets d'apprentissage et de perfectionnement ; iii) veiller à ce que toutes les évaluations des performances du personnel soient effectuées dans les meilleurs délais.

f) **Gestion des partenaires de programme** (une recommandation de priorité élevée et trois de priorité moyenne). Les audits des bureaux de pays ont mis en évidence la nécessité pour ces derniers de : i) rationaliser le processus lié à la sélection et au recrutement de partenaires de programme ; ii) mettre en œuvre un suivi rigoureux des produits et du budget pour les différents partenaires ; iii) améliorer la gestion des partenaires de programme en renforçant l'évaluation des capacités et utilisant les constatations antérieures des auditeurs pour appuyer le développement des capacités des partenaires ; iv) améliorer la gestion des partenaires de programme au moyen d'un suivi et d'un examen cohérents des rapports descriptifs et financiers.

X. Services consultatifs

49. En 2024, le Service d'audit interne a mené à bien deux missions de conseil planifiées : a) une mission de conseil en risques au bureau de pays d'ONU-Femmes en Ukraine ; b) un examen limité de la gestion des véhicules et du carburant à ONU-Femmes. On trouvera un résumé de ces missions de conseil à l'annexe II du présent rapport.

50. Le Service d'audit interne a également réalisé deux évaluations rapides ponctuelles et ciblées concernant la passation de marchés et les contrats (bureau de pays au Soudan du Sud) et le recrutement de personnel (bureau de pays en Ouganda).

51. La Directrice des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête a régulièrement agi en tant qu'observatrice et conseillère proactive aux réunions du Comité d'examen des activités et de l'Équipe mondiale de gestion, 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.

XI. Diffusion des rapports d'audit interne

52. 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 2024 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. Le Service d'audit interne a caviardé une partie du rapport sur l'évaluation des contrôles de Quantum avant sa publication en raison de préoccupations en matière de sécurité de l'information.

53. Les rapports établis à l'issue des missions de conseil ne sont pas publiés³. Des exemplaires en ont été communiqués à la haute direction et au Comité consultatif pour les questions de supervision. Le présent rapport et son annexe II en résument les principaux points.

XII. Enquêtes

54. En avril 2024, ONU-Femmes a lancé un modèle d'enquête hybride destiné à renforcer la durabilité et l'efficacité de ses services d'enquête par la création d'une fonction d'enquête interne. Dans le cadre de ce modèle, toutes les plaintes relatives à des fautes présumées qui auraient été commises par des membres du personnel d'ONU-Femmes ou des tierces parties au détriment de l'Entité sont adressées au BSCI⁴, qui est chargé de déterminer les affaires pour lesquelles il procédera à une enquête et celles qu'il renverra à ONU-Femmes pour suite à donner. La suite peut inclure, selon le cas, la tenue d'une enquête par la fonction interne d'enquête.

55. La Directrice des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête a continué d'assumer la responsabilité de la coordination et de la réception des informations sur les activités d'enquête. Les chefs du Bureau des affaires juridiques et de la Division des ressources humaines continuent de jouer un rôle essentiel dans ce domaine, conformément à la politique relative aux enquêtes et aux procédures disciplinaires.

A. Dossiers à examiner

56. En 2024, le BSCI a enregistré 76 nouvelles allégations concernant ONU-Femmes, contre 63 en 2023 et 55 en 2022. La charge de travail du Bureau pour 2024 est illustrée dans le tableau 4 ci-dessous.

Tableau 4
Nombre de dossiers soumis à l'examen du BSCI en 2024

Dossiers soumis	2024
Dossiers reportés, au 1 ^{er} janvier 2024	15
Dossiers ouverts pendant l'année	76

³ L'un d'eux a été publié parce qu'il portait sur les contrôles clés liés à la gestion des véhicules et du carburant.

⁴ Le BSCI a continué d'être chargé de la conduite des enquêtes externes d'ONU-Femmes.

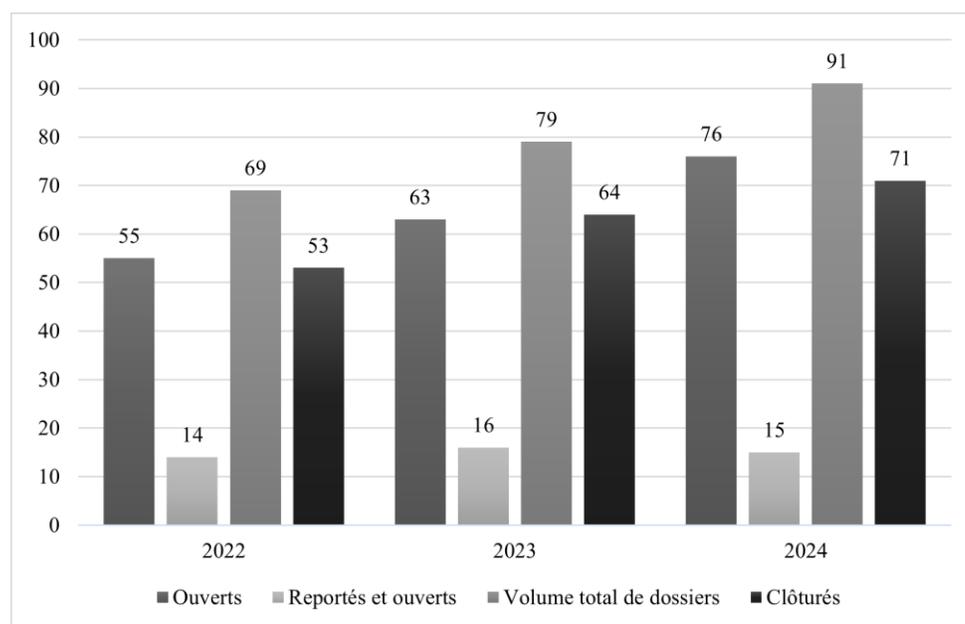
Dossiers soumis	2024
Dossiers de l'année précédente rouverts	0
Total annuel des dossiers	91
Dossiers clôturés (parmi les dossiers reportés)	14
Dossiers clôturés (parmi les dossiers ouverts en 2024)	57
Total annuel des dossiers clôturés	71
Dossiers en cours au 31 décembre 2024	20

Source : Rapports trimestriels du BSCI.

57. On trouve à la figure 3 ci-dessous une comparaison du nombre de dossiers ouverts, traités et clôturés par le BSCI de 2022 à 2024.

Figure 3

Nombre de dossiers ouverts, traités et clôturés par le BSCI entre 2022 et 2024



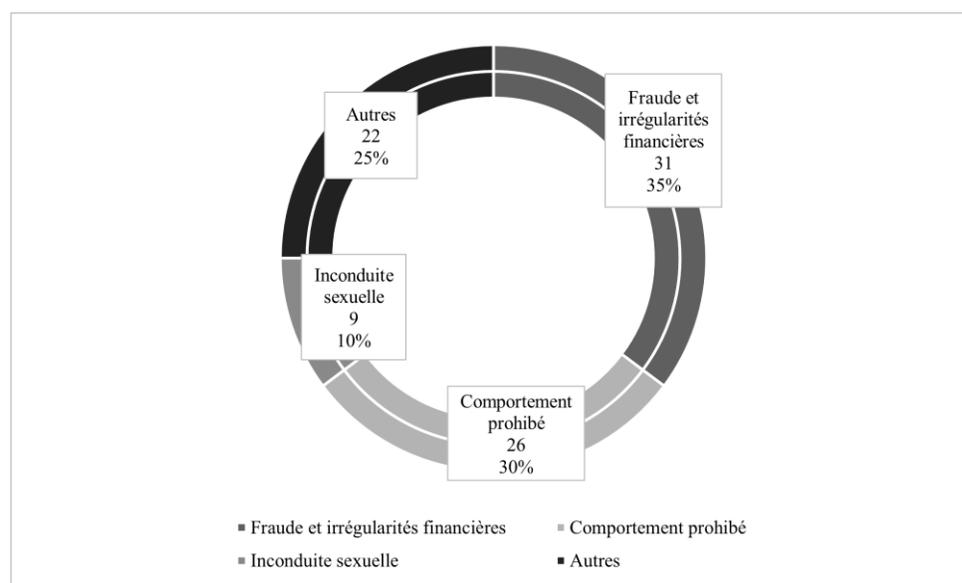
Source : Rapports trimestriels du BSCI.

58. En 2024, les 76 nouvelles allégations reçues par le BSCI lui ont été transmises par courrier électronique (33 %) ou par ligne directe (67 %). Les allégations provenaient de membres du personnel de l'ONU (49 %), de sources anonymes (18 %), d'autres entités de l'ONU par renvoi (4 %), de parties externes (26 %) ou de sources inconnues (3 %).

B. Types d'allégations

59. Une allégation reçue et enregistrée peut viser plusieurs types de fautes à la fois. En 2024, le Bureau a reçu 76 nouvelles allégations concernant 88 cas de faute présumée, qui sont présentées par catégories regroupées dans la figure 4 ci-dessous. On trouvera dans le tableau 5 ci-après une comparaison avec les années 2022 et 2023.

Figure 4
Allégations reçues en 2024, par catégorie



Source : Rapports trimestriels du BSCI⁵.

Tableau 5
Comparaison des allégations reçues par catégorie, de 2022 à 2024

Catégorie d'allégation	2022	2023	2024
Fraude et irrégularités financières	30	24	31
Comportement prohibé	15	29	26
Inconduite sexuelle	5	5	9
Représailles ⁶	0	0	0
Autres	18	15	22
Total	68	73	88

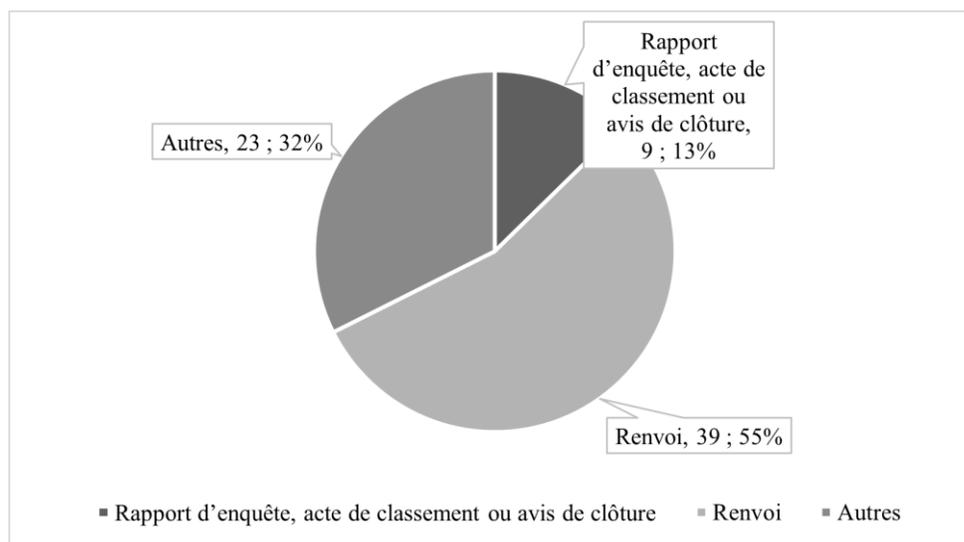
Source : Rapports trimestriels du BSCI.

60. Comme il ressort de la figure 5, le BSCI a classé 71 dossiers en 2024, contre 64 en 2023.

⁵ 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.

⁶ Les représailles peuvent inclure des affaires transmises au BSCI par le (la) conseiller(ère) en déontologie d'ONU-Femmes au titre de la politique relative à la protection contre les représailles et des allégations reçues par le Bureau comprenant des actes éventuels de représailles.

Figure 5
Dossiers clôturés en 2024



Source : Rapports trimestriels du BSCI.

61. Sur les 71 dossiers clôturés, 62 l'ont été après que le BSCI eut décidé, à la suite d'une évaluation préliminaire fondée sur les informations disponibles, qu'une enquête n'était pas justifiée (contre 52 en 2023) et 9 après enquête (contre 12 en 2023). Parmi les 62 dossiers clôturés après une évaluation préliminaire, le BSCI en a renvoyé 39 à la Directrice des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête pour examen et suite éventuelle à donner par l'Entité⁷ (contre 43 en 2023), et 23 dossiers ont été clôturés sans enquête ni renvoi. La Directrice des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête a déterminé quelle était la mesure la plus indiquée et permettant le mieux de préserver la confidentialité, en consultation, selon que de besoin, avec la Division des ressources humaines, le Bureau des services juridiques, l'unité d'appui à la gestion des programmes ou le bureau de pays concerné.

62. Sur les neuf cas ayant fait l'objet d'une enquête, cinq ont donné lieu à un rapport d'enquête (contre huit en 2023) et un à un avis de clôture. Les trois autres cas, qui concernaient des partenaires de programme, ont donné lieu à un acte de classement⁸.

63. Les huit dossiers contenant des allégations avérées en 2024 (dont deux dataient de 2022, trois remontait à 2023 et trois avaient été ouverts en 2024) portaient sur les éléments suivants :

- Irrégularités en matière d'achats impliquant un partenaire de réalisation.
- Présentation par un partenaire de réalisation de fausses factures concernant des dépenses de projet d'un montant total de 15 587 dollars des États-Unis.
- Détournement de l'indemnité journalière de subsistance et demande de paiement de frais adressée à des fournisseurs potentiels par un(e) membre du personnel.
- Achat d'actifs par un(e) membre du personnel lors d'une vente aux enchères de bureau alors que les fonctions exercées par cette personne l'interdisent.

⁷ Depuis août 2024, la fonction d'enquête interne d'ONU-Femmes est chargée de mener les enquêtes administratives.

⁸ On procède à un acte de classement lorsque le BSCI estime qu'un rapport d'enquête complet n'est pas justifié même si les faits indiquent qu'il y a eu faute.

- Insuffisance des pièces justificatives au titre des dépenses de projet ayant entraîné le détournement d'un montant de 33 419 dollars des États-Unis par le partenaire de réalisation.
- Signalement faisant état d'un milieu de travail toxique et de l'adoption d'un comportement prohibé par un(e) fonctionnaire
- Lacunes observées dans le dispositif de contrôle interne et dépenses non prises en charge d'un montant de 13 990 dollars des États-Unis dans le cadre d'un projet mis en œuvre par le sous-traitant d'un partenaire de réalisation.
- Harcèlement et mauvais traitements commis à l'endroit d'un(e) collègue par un(e) membre du personnel.

64. On trouvera des informations sur les mesures disciplinaires et autres mesures prises en 2024 dans le rapport de la Directrice exécutive d'ONU-Femmes sur les mesures disciplinaires et autres mesures prises en réponse aux fautes et actes répréhensibles commis 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 2024.

65. Au 31 décembre 2024, le BSCI avait reporté l'examen de 20 dossiers à 2025. Au 28 février 2025, neuf de ces dossiers avaient été clôturés, dix dossiers faisaient toujours l'objet d'une enquête et un dossier était en phase d'évaluation préliminaire. Sur les neuf dossiers clôturés, sept l'ont été après une enquête et deux après une évaluation préliminaire (renvoyés pour examen et suite éventuelle à donner par ONU-Femmes).

C. Fonction d'enquête interne

66. En 2024, la fonction d'enquête interne des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête a réexaminé et élargi les dispositions du cadre juridique d'ONU-Femmes en collaboration avec le Bureau des affaires juridiques de l'Entité. L'objectif était de consolider le mandat de la fonction en matière de conduite d'enquêtes. En mars 2024, le mémorandum d'accord entre le BSCI et ONU-Femmes a été mis à jour pour refléter la mise en place d'un modèle hybride concernant les services d'enquête. La politique d'ONU-Femmes relative aux enquêtes et aux procédures disciplinaires a été promulguée le 16 avril 2024, et la charte des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête, en août 2024. L'objectif était d'inclure des dispositions clés liées à la fonction d'enquête interne d'ONU-Femmes.

67. Depuis la promulgation de la charte des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête, la fonction d'enquête interne a ouvert deux enquêtes, qui ont toutes deux été reportées à 2025, en plus de remplir son rôle de soutien aux enquêtes. Au 28 février 2025, une enquête avait révélé une faute et donné lieu à un rapport d'enquête, et une affaire avait été clôturée par un acte de classement.

68. Les initiatives de sensibilisation lancées en 2024 comprenaient des séances de formation sur la fonction d'enquête pilotées par la fonction d'enquête interne et proposées dans le cadre de la formation des formateurs organisée à l'intention des personnes référentes du Bureau régional d'ONU-Femmes pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe, qui portait sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles en Ouganda. L'objectif était de s'assurer que ces personnes disposaient des capacités nécessaires pour remplir leur rôle, qui consiste à coordonner la mise en œuvre dans le pays des politiques et procédures visant à prévenir et faire cesser l'exploitation et les atteintes sexuelles.

Annexe I

Rapports des missions d'audit et de conseil publiés en 2024

N°		Nombre de recommandations		Appréciation générale
		Total	Priorité élevée	
Audits de bureaux de pays				
1	Bureau de pays en Afghanistan	7		Satisfaisant
2	Bureau de pays en Colombie	4		Satisfaisant
3	Bureau de pays au Zimbabwe	11	4	Quelques améliorations nécessaires
4	Bureau de pays au Bangladesh	8		Satisfaisant
5	Bureau de pays au Mexique	9		Satisfaisant
6	Bureau de pays en Ukraine	5		Satisfaisant
7	Bureau de pays en Iraq	7	1	Quelques améliorations nécessaires
Audits thématiques				
1	Audit et examen de l'intégrité des avantages et des droits du personnel	8	2	Quelques améliorations nécessaires
2	Évaluation des contrôles de Quantum : résultats d'audit liés à ONU-Femmes	12 ⁹	2	Quelques améliorations nécessaires
Missions de conseil				
1	Évaluation des risques du bureau de pays en Ukraine			
2	Examen limité de la gestion des véhicules et du carburant à ONU-Femmes			

⁹ Le rapport contient 12 recommandations, dont 7 s'adressent spécifiquement à ONU-Femmes. Les cinq autres concernent les autres organisations : trois devaient être exclusivement appliquées par le PNUD et deux par ONU-Femmes avec un soutien important du PNUD.

Annexe II

Brève description des examens consultatifs

Évaluation des risques opérationnels du bureau de pays d'ONU-Femmes en Ukraine

Au début de 2024, et avant l'audit interne qu'il avait prévu de réaliser, le Service d'audit interne a procédé à une évaluation des risques afin d'aider le bureau de pays en Ukraine à gérer : a) les risques généraux découlant des activités menées dans le pays ; b) les problèmes structurels potentiels liés au niveau de préparation de l'organisation face aux situations de crise, y compris en ce qui concerne l'adaptation de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles à l'objectif visé. L'évaluation a également recensé les possibilités qui permettraient au bureau de pays de faire progresser le mandat qui lui a été confié.

Citons, parmi les réalisations du bureau de pays, le fait qu'il a continué de remplir le mandat d'ONU-Femmes en Ukraine et démontré sa souplesse en ajustant ses priorités stratégiques et ses modalités de mise en œuvre dans des contextes difficiles. Il a également fait preuve de leadership dans les initiatives en faveur des femmes, de la paix et de la sécurité et établi une collaboration fructueuse et des partenariats solides avec les organisations de la société civile locale. Enfin, il s'est engagé à améliorer les conditions de travail du personnel du bureau de pays en transformant les contrats à court terme des non-fonctionnaires en contrats de fonctionnaires, ainsi qu'en fournissant à l'équipe un soutien psychologique et un environnement de travail positif.

Le Service d'audit interne a constaté que certains aspects de la continuité des activités, tant opérationnelles que programmatiques, n'avaient pas été évalués en termes de préparation à la transition du développement à l'humanitaire. La crise a révélé qu'ONU-Femmes était alors mal préparée à apporter une réponse immédiate à la crise, tant en termes de protocoles, de politiques, de ressources et de déploiement de renforts qu'en ce qui concerne le rôle de coordination qu'elle est appelée à jouer. À l'époque, ONU-Femmes n'était pas en mesure de se conformer pleinement aux protocoles du Comité permanent interorganisations concernant l'activation à l'échelle du système, qui prévoient des délais serrés pour la mobilisation et l'action.

Pour s'adapter à l'évolution rapide du contexte, le bureau de pays a également dû revoir et mettre à jour son plan stratégique pour détecter et gérer les principaux risques, et recenser les possibilités et les parties prenantes.

Les contrôles opérationnels et les inefficacités comprenaient des défis en matière d'achats et de ressources humaines, l'inadéquation à la gestion des crises de certaines politiques et procédures et les problèmes initiaux rencontrés avec Quantum. Pour relever ces défis, l'Entité a modifié son approche d'intervention dans les situations de crise en s'appuyant sur les enseignements tirés d'autres bureaux opérant dans des contextes d'urgence et de crise.

Le Service d'audit interne a proposé 14 mesures pour gérer les risques résiduels.

Examen limité de la gestion des véhicules et du carburant à ONU-Femmes

Le Service d'audit interne a réalisé un examen limité de la gestion des véhicules et du carburant pour la période 2018-2022.

Le Service a recensé plusieurs aspects susceptibles d'être améliorés, notamment en ce qui concerne la conformité et l'atténuation des risques liés à l'utilisation potentiellement abusive des ressources de l'Entité. Il fallait ainsi faire mieux connaître au personnel les procédures relatives à l'utilisation de véhicules officiels à

des fins personnelles, y compris les dispositions existantes concernant l'obtention d'une autorisation pour l'utilisation des véhicules, du carburant et du temps de travail des chauffeurs et le remboursement des frais y relatifs. Les contrôles relatifs à l'utilisation des véhicules et du carburant se font surtout manuellement : l'automatisation des processus pourrait permettre d'améliorer le rapport coût-efficacité.

Le Service d'audit interne a formulé six recommandations, toutes classées comme moyennement prioritaires.

Annexe III

Chartes des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête et du Service d'audit interne et principaux résultats en matière de conformité

Charte des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête (en anglais)

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

Charte du Service d'audit interne (en anglais)

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

Principaux résultats en matière de conformité du Service d'audit interne avec sa propre charte et avec celle des Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête

En 2023, le Service d'audit interne a fait l'objet d'une évaluation externe de la qualité à l'issue de laquelle il s'est vu accorder la meilleure note disponible dans le système d'assurance qualité de l'Institut des auditeurs internes. Il a ainsi été conclu que le Service se conformait généralement aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et au Code de déontologie de l'Institut.

Il était notamment recommandé dans l'évaluation que le Service envisage de mettre au point une matrice relative à sa propre charte et à celle des Services d'évaluation indépendante et d'audit¹⁰, et qu'il l'utilise pour suivre l'état d'application des exigences qui figurent dans les deux chartes et en rendre compte. La matrice devait décrire précisément les exigences liées à l'indépendance et à l'objectivité de l'organisation, ainsi que chacune des responsabilités définies dans les deux chartes. Elle devait par ailleurs décrire en détail les mesures nécessaires pour montrer que l'exigence avait été satisfaite, et indiquer les produits livrables en lien avec chaque objectif, la fréquence ou la date fixée pour chaque objectif ou produit livrable ainsi que l'état d'application.

La matrice mise au point par le Service recense 26 exigences figurant dans les chartes. Le Service respecte pleinement l'ensemble des 26 exigences, et plusieurs éléments montrent qu'il se conforme aux dispositions des chartes, notamment : le programme d'assurance de la qualité et de perfectionnement, le manuel d'audit et les procédures connexes qu'il a établies en matière d'établissement de rapports annuels et de communication de l'information ; le recrutement du personnel, la gestion de la performance, et la formation et le perfectionnement ; la gestion de chacune des missions ; la suite donnée aux recommandations d'audit ; l'éthique et l'intégrité, l'objectivité, la confidentialité et l'indépendance. Il est régulièrement rendu compte des principaux éléments des chartes au Conseil d'administration dans le rapport annuel du Service d'audit interne ainsi que dans des réunions d'information officielles et officieuses et des présentations.

¹⁰ La recommandation a été formulée avant que le nom soit modifié.

Annexe IV

Recommandations hautement prioritaires en suspens et mises à jour de la direction

<i>Intitulé de la mission d'audit</i>	<i>Responsable de l'application et brève description de la recommandation</i>
<p>2020 – Audit de la gouvernance, des politiques et de la gestion des risques des fonds d'affectation spéciale</p>	<p>Deux recommandations concernaient la collaboration entre la Division des politiques, des programmes et des relations intergouvernementales, d'une part, et 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 indépendante, d'audit et d'enquête et le Bureau des affaires juridiques, d'autre part, aux fins de la mise au point et de la soumission à l'approbation de la haute direction d'une politique et de procédures institutionnelles relatives à la création de fonds d'affectation spéciale de l'ONU ou d'ONU-Femmes et à la gestion des opérations de ces fonds, ainsi que d'une politique et de procédures institutionnelles relatives à la gestion des subventions des fonds d'affectation spéciale.</p> <p>Mise à jour de la direction :</p> <p>Un projet de politique axé sur la création et la gestion de fonds d'affectation spéciale a été élaboré et il a fait l'objet d'un premier examen. Le projet de politique fera l'objet des consultations nécessaires et sera soumis à un examen, comme le prévoit le cadre relatif aux politiques, procédures et orientations. Des mesures seront ensuite prises pour établir le fonds d'affectation spéciale d'ONU-Femmes ainsi que les procédures de gestion des opérations y relatives. ONU-Femmes s'est donné pour objectif de finaliser la politique relative au fonds d'affectation spéciale en 2025.</p> <p>Puisque les fonds d'affectation spéciale n'octroient pas tous des subventions, ONU-Femmes élabore actuellement une politique relative à la gestion des subventions distincte de la politique relative à la gestion des fonds d'affectation spéciale. La politique relative à la gestion des subventions est à l'état de projet ; le groupe de référence a formulé des commentaires à son sujet. ONU-Femmes suivra la procédure de promulgation figurant dans le cadre relatif aux politiques, procédures et orientations et commencera en parallèle à travailler à l'élaboration des procédures relatives à l'octroi de subventions, y compris au titre d'accord relatifs aux fonds d'affectation spéciale. ONU-Femmes s'est donné pour objectif de finaliser la politique d'ici octobre 2024 et les procédures y relatives, d'ici juin 2025.</p>
<p>2020 – Audit de la cybersécurité</p>	<p>L'audit a donné lieu à trois 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 gestion et de l'administration pour en assurer le suivi.</p>

Mise à jour de la direction :

La Section de l'informatique et des télécommunications applique actuellement les trois autres recommandations hautement prioritaires.

2021 – Audit interne du programme de lutte contre la fraude

Il a notamment été recommandé que le (la) responsable du contrôle des risques (Directeur(trice) de la Division de la planification stratégique, des ressources et de l'efficacité) mette à jour la politique de lutte contre la fraude afin de définir clairement les rôles, les attributions et les responsabilités, conformément au modèle des trois lignes. Les principaux contributeurs, y compris la haute direction, les organes de contrôle et les Services d'évaluation indépendante, d'audit et d'enquête, devraient se voir attribuer des responsabilités spécifiques. Le processus de suivi des risques de fraude devrait être clarifié et une matrice structurée des responsabilités devrait être établie. Le cadre relatif aux politiques, procédures et orientations devrait imposer des contrôles de la fraude dans toutes les politiques clés, de sorte qu'elles soient conformes à la politique de lutte contre la fraude. Les responsables des différentes politiques devraient examiner leurs politiques respectives et y intégrer des mesures antifraude pour favoriser une approche plus coordonnée de la gestion du risque de fraude.

Mise à jour de la direction :

Une matrice des rôles et des responsabilités a été établie en consultation avec les contributeurs. Elle sera jointe en annexe à la politique. Le projet de politique fait actuellement l'objet d'une consultation ; il devrait être finalisé vers la fin du premier trimestre de 2025.

2021 – Audit des services sous-traités

Il a notamment été recommandé que (la) responsable du contrôle des risques (Directeur(trice) de la Division de la planification stratégique, des ressources et de l'efficacité) fournisse 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.

Mise à jour de la direction :

Une procédure de gestion des risques présentés par des tiers a été élaborée et sera soumise à consultation. Cette mesure viendra compléter d'autres actions déjà entreprises, comme l'inclusion d'une catégorie concernant la gestion des risques présentés par des tiers dans le registre des risques de chaque unité administrative. La mise en place de ces mesures devrait être achevée au cours du premier trimestre de 2025.

2022 – Audit interne de la sûreté et de la sécurité

La Division de la gestion et de l'administration a consacré des ressources à cette initiative dans le plan de travail pour 2025. La recommandation devrait être appliquée d'ici juin 2026.

Le (la) conseiller(ère) pour la sécurité globale est chargé(e) de 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 régionaux 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 clés pour régir la gestion du budget relatif à la sécurité, en ce qui concerne notamment l'autorité de l'équipe des Services 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.

Mise à jour de la direction :

La politique est actuellement mise à jour en fonction des exigences susmentionnées ; elle devrait être finalisée au deuxième trimestre de 2025.

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