



**Conseil d'administration  
du Programme des Nations Unies  
pour le développement, du Fonds  
des Nations Unies pour la population  
et du Bureau des Nations Unies  
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale  
9 avril 2018  
Français  
Original : anglais

**Session annuelle 2018**  
Du 4 au 8 juin 2018, New York  
Point 15 de l'ordre du jour provisoire  
UNFPA – Audit et investigation internes

**Fonds des Nations Unies pour la population**

**Rapport de la Directrice du Bureau des services d'audit et d'investigation de l'UNFPA  
sur les activités d'audit et d'investigation internes de l'UNFPA en 2017**

**Addendum**

**Rapport annuel du Comité consultatif pour les questions d'audit, 2017**



# Rapport annuel du Comité consultatif pour les questions d'audit 2017

Fonds des Nations Unies pour la population  
Comité consultatif pour les questions d'audit  
Rapport annuel de 2017 pour le Directeur exécutif

## I. Objectif

1. Le présent rapport est adressé au Directeur exécutif de l'UNFPA et fournit un résumé des activités et conseils du Comité consultatif pour les questions d'audit (« le Comité ») de l'UNFPA pendant l'année 2017. Il est présenté selon l'article 14 de ses termes de référence approuvés en 2014 et conformément au paragraphe 25 (c) de la section IV, sous-section I de la politique de supervision révisée de l'UNFPA.

## II. Activités du Comité consultatif pour les questions d'audit en 2017

2. *Membres du Comité consultatif pour les questions d'audit* Les membres du Comité sont nommés pour trois ans, renouvelables une fois. Les membres du Comité sont dotés d'une expertise en matière de gestion des risques, de contrôles internes, de surveillance, de gouvernance, de gestion et de rapports financiers, d'éthique, d'investigation, d'audit interne, d'évaluation et de questions liées au développement et aux programmes. Les membres ayant rejoint le Comité en 2017 sont M. Ariel Fiszbein (Argentine), M. Edward Ouko (Kenya), Mme Enery Quinones (Royaume-Uni) et M. Louis Wong (Australie). Suite à la démission de Mme Mary Ann Wyrsh (États-Unis) en début d'année, le siège est resté vacant en 2017. Le poste devrait être repris en 2018. Mme Quinones a été élue Présidente du Comité en juin 2017. Tous les membres du Comité sont extérieurs à l'UNFPA et sont indépendants vis-à-vis de sa direction.

3. *Réunions.* La réunion inaugurale du Comité a eu lieu du 21 au 24 mars 2017 : elle a été consacrée à la présentation des nouveaux membres, du mandat, de la structure et des activités du Comité à l'UNFPA. Au cours de la réunion, le Comité a également réalisé une conférence vidéo privée avec M. Verasak Liengsrirawat, ancien membre et Président du Comité en 2016. Deux autres réunions ont eu lieu, du 19 au 21 juin et du 1er au 3 novembre 2017. Les individus invités aux sections pertinentes des réunions présentiels comprenaient notamment : le Directeur exécutif adjoint (Gestion) ; le Directeur exécutif adjoint (Programme) ; les cadres directeurs des opérations et programmes ; le Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation ; le Directeur du Bureau d'évaluation ; le Directeur de la division des services de gestion ; le Conseiller en matière d'éthique ; le Conseiller juridique et les représentants du Comité des commissaires aux comptes. Le Comité a également effectué des réunions privées avec le Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation ; le Directeur du Bureau d'évaluation ; le Conseiller en matière d'éthique et des représentants du Comité des commissaires aux comptes.

4. Pour permettre aux membres du conseil d'administration de poser des questions sur le rapport du Comité pour l'année 2016, M. Liengsrirawat, en qualité de Président du Comité en 2016, a participé en mai 2017 par le biais d'une vidéoconférence à la réunion informelle du conseil d'administration sur les activités d'audit et d'investigation pour l'année 2016.

5. *Termes de référence.* Les membres du Comité ont examiné les termes de référence, approuvés pour la dernière fois en novembre 2014. En conséquence, le Comité a proposé de modifier son nom en « Comité consultatif de supervision » pour mieux refléter son large mandat. De plus, la proposition (a) fait référence à la politique de supervision révisée de l'UNFPA approuvée par le conseil d'administration en janvier 2015, suite à la dernière modification des termes de référence ; (b) reflète plus adéquatement et clarifie les interactions du Comité avec certains bureaux ou nouveaux organes internes, comme le Bureau pour l'éthique, le Bureau d'évaluation et le comité de sanction des fournisseurs ; (c) inclut le rôle modifié concernant la participation du Comité à l'examen des états financiers. La formulation a également été modifiée pour fournir des éclaircissements complémentaires, le cas échéant. Les modifications proposées ont été examinées par le Conseiller juridique et le Directeur exécutif a approuvé les termes de référence révisés le 26 janvier 2018,

conformément au paragraphe 60 de la politique de supervision révisée de l'UNFPA. Par conséquent, la modification du nom du Comité sera reflétée dans le prochain amendement proposé de la politique de supervision au conseil d'administration.

6. *Communication de l'information.* Le Comité a préparé des procès-verbaux pour chacune de ses réunions, fourni des conseils selon les délibérations et présenté des informations aux Directeurs exécutifs (aussi bien antérieurs qu'actuels) ainsi qu'au Directeur exécutif intérimaire concernant les conclusions des réunions.

7. *Recommandations.* Le Comité a réalisé des recommandations et des suggestions à la direction de l'UNFPA pendant ses réunions et a assuré le suivi concernant leur mise en œuvre.

8. *Évaluation annuelle de l'efficacité du Comité.* Le Comité n'a pas réalisé d'évaluation annuelle de son efficacité en 2017, du fait de sa composition totalement remaniée. L'auto-évaluation annuelle sera réalisée en 2018.

### III. Messages clés et défis

9. Au vu des récents rapports liés à l'exploitation sexuelle dans les organisations d'aide internationales, le Comité souhaite attirer l'attention sur le besoin urgent pour l'UNFPA de disposer de ressources adéquates pour enquêter sur les allégations d'exploitation et d'abus sexuels. Par exemple, le rapport *Voices from Syria 2018*, qui présente une évaluation de la violence sexiste dans le pays, soulève des préoccupations concernant le fait que l'aide est échangée contre des faveurs sexuelles dans certaines régions du pays. D'un point de vue général, la possibilité de maltraitance est toujours présente : les bénéficiaires, donateurs et parties prenantes de l'UNFPA doivent être assurés que l'organisation a pris des mesures efficaces pour lutter contre l'exploitation sexuelle, et plus généralement respecter son engagement à fournir une protection contre l'exploitation et les abus sexuels.

10. Le Comité a conscience que l'année 2017 a été particulièrement difficile pour l'UNFPA. La disparition prématurée de l'ancien Directeur exécutif hautement respecté Dr Babatunde Osotimehin, coïncidant avec le programme de réforme complet des Nations Unies du Secrétaire général et la décision d'un État membre (les États-Unis d'Amérique) de cesser de financer l'organisation ont soumis le fonds à des pressions démesurées. Au vu de cette situation difficile, le Comité reconnaît et salue l'organisation pour l'approbation de son plan stratégique et de son budget intégré pour 2018-2021 par le conseil d'administration lors de sa deuxième session ordinaire en septembre 2017, ainsi que pour le respect continu de son mandat.

11. *Situation de financement.* Dans ce contexte, l'UNFPA a réalisé des efforts louables pour traiter la situation de financement globale et atteindre un équilibre optimal entre le financement de base et le reste. Le document de la direction de l'UNFPA sur la « justification du financement de base » est une bonne tentative pour augmenter le financement de base, tout en conservant la stratégie de mobilisation des ressources pour obtenir de nouveaux fonds auprès des donateurs, y compris dans le secteur privé et la société civile.

12. *Gestion du changement.* Le Comité a suivi les progrès réalisés sur l'examen complet des ressources et apprécié les informations détaillées fournies à ce sujet par le Directeur exécutif adjoint (Gestion) à chaque réunion du Comité. Le Comité reconnaît la complexité de trouver des méthodes pour renforcer l'efficacité et l'efficacé. À la fin de l'année, le Comité n'avait pas encore eu la possibilité d'examiner la conclusion finale de l'examen complet des ressources (qu'il attend avec impatience), notamment l'incidence de l'initiative de réforme globale des Nations Unies du Secrétaire général sur les efforts de l'UNFPA. Le Comité a noté que la direction de l'UNFPA avait établi un comité directeur de gestion du changement pour coordonner l'ensemble des efforts et activités liés au changement, y compris le programme de réforme du Secrétaire général, afin d'optimiser les avantages et d'éviter toute duplication des efforts. Le Comité continuera à examiner de près la coordination et les efforts en 2018.

13. *Technologie de l'information et de la communication (TIC).* Le Comité a conscience de la vulnérabilité d'un environnement TIC vieillissant et qui n'est plus adapté aux objectifs : cela représente un risque majeur pour l'UNFPA. Son incidence concerne à la fois la capacité de

l'organisation à gérer adéquatement les informations et processus d'activité, ainsi que sa capacité à traiter les incidents et la menace grandissante liée aux cyberattaques. De ce fait, le Comité a soutenu la décision de l'organisation d'inclure les fonds nécessaires à une transformation TIC complète dans sa proposition de budget intégré pour 2018-2021.

14. *Cadre de l'approche harmonisée des transferts monétaires.* Le Comité a salué le cadre et pris note de l'utilisation combinée d'audits et de contrôles ponctuels pour l'approche harmonisée des transferts monétaires par l'organisation dans le but de traiter les risques associés aux transferts de fonds aux partenaires de mise en œuvre et de garantir une supervision adéquate de la relation. Le Comité a également pris note du « Rapport d'évaluation des progrès » de la direction, ainsi que de l'utilisation renforcée des contrôles ponctuels et de la décision de réduire le nombre d'audits pour l'approche harmonisée des transferts monétaires. Le Comité considère que le rapport coût-efficacité du cadre de l'approche harmonisée des transferts monétaires, et plus particulièrement des contrôles ponctuels, devrait être examiné en temps opportun. La nécessité de traiter ce risque a également été soulignée par le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies.

15. *Système de gestion du risque d'entreprise, cadre de contrôle interne et cadre de responsabilité.* Ces trois domaines corrélés resteront une priorité du Comité. En 2017, le Comité a pris note du fait que lors de la mise en œuvre du système de gestion du risque d'entreprise, la direction a développé un registre des risques d'entreprise et amélioré la documentation du traitement des risques. Le Comité a remarqué qu'au cours du dernier trimestre de l'année, les groupes de traitement des risques avaient examiné tous les points d'action des unités administratives dans le but de créer une bibliothèque accessible à tous les responsables de gestion des risques, afin de passer à une évaluation des risques plus personnalisée. Le Comité considère qu'il est impératif que l'organisation poursuive ses efforts visant à mettre intégralement en œuvre le système de gestion du risque d'entreprise et assure son intégration dans le cadre de contrôle interne.

16. Concernant le cadre de contrôle interne, le Comité a été tenu informé des progrès réalisés pour répertorier les processus opérationnels et la cartographie de la deuxième ligne de défense. Le Comité a noté que tous les projets de politiques, qu'elles soient nouvelles ou révisées, incluent une section sur le risque et les contrôles correspondants. Le Comité a remarqué l'inclusion d'un cadre de responsabilité en matière de résultats dans le plan stratégique de 2018-2021 et recommande encore à l'UNFPA de mettre à jour son cadre global en matière de responsabilité de 2007.

17. *Bureau des services d'audit et d'investigation.* Le Comité souhaite attirer l'attention sur les risques associés aux taux de vacance de postes élevés pour les fonctions d'audit et d'investigation et au très long délai d'exécution pour combler une vacance. Malgré ces contraintes, le Comité a reconnu et loué les efforts et réussites du Bureau des services d'audit et d'investigation, comme le prouvent les avancées en matière de réalisation de ses plans de travail en matière d'investigation et d'audit internes pour 2017. Le Comité souhaite attirer l'attention sur le risque fiduciaire et lié à la réputation renforcé pour l'UNFPA du fait du décalage entre les attentes et les ressources. Le Comité considère que les limites en matière de ressources des services d'audit et d'investigation internes devraient être traitées de toute urgence.

18. *Comité de supervision de l'audit.* Le Comité reconnaît que le comité de supervision de l'audit est un excellent instrument pour garantir la mise en œuvre en temps opportun des recommandations d'audit non traitées. Le Comité exhorte le comité de supervision de l'audit à poursuivre ses efforts, en particulier concernant les recommandations traitant d'activités à haut risque.

19. *Fonction d'évaluation.* La fonction d'évaluation est un autre pilier des responsabilités de supervision fiduciaire du Directeur exécutif. Le Comité a rencontré le Directeur du Bureau d'évaluation récemment nommé qui a présenté (a) les progrès réalisés par rapport au plan de travail 2016-2019, ainsi que (b) le projet de plan d'évaluation 2018-2021 (conforme au plan stratégique de l'UNFPA 2018-2021) présenté au conseil d'administration lors de sa première session ordinaire en 2018. Le Comité a noté que plusieurs évaluations au niveau du programme avaient été annulées en 2016 pour divers motifs et exprimé son espoir de voir les avancées reprendre leur rythme. Le Comité a été informé qu'un examen externe par des pairs de la fonction d'évaluation sera terminé en 2018.

20. *États financiers et communication de l'information.* La division des services de gestion a présenté au Comité l'ébauche des états et rapports financiers de l'UNFPA pour l'exercice qui a pris

fin le 31 décembre 2016, préparés conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public. L'opinion du Comité était que la préparation des états et rapports financiers par la division des services de gestion reflétait un haut niveau de professionnalisme : c'est devenu un processus normalisé, avec des contrôles adéquats, une bonne analyse des comptes et un suivi approprié avec les bureaux extérieurs et les autres unités opérationnelles.

21. *Comité d'examen des fournisseurs.* Le Comité d'examen des fournisseurs est un organe administratif technique interne établi pour fournir des recommandations sur les potentielles sanctions aux fournisseurs au chef du service des achats, qui est chargé des décisions finales concernant les sanctions des fournisseurs. Le Comité a été informé des activités de deuxième année du comité d'examen des fournisseurs. Le Comité réitère ses recommandations de 2016 pour renforcer la pertinence de cet organe pour l'organisation tout entière : (a) le comité d'examen des fournisseurs devrait fournir un rapport annuel, qui résume son travail et comprend des améliorations du processus d'approvisionnement en fonction des enseignements tirés ; et (b) les membres doivent être complétés par une ou plusieurs personnes externes à l'UNFPA.

22. *Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies* Le Comité s'est réuni régulièrement avec les représentants du Comité des commissaires aux comptes afin de discuter (a) des plans de travail du Comité des commissaires aux comptes ; (b) des contrôles internes ; et (c) des questions soulevées par le Comité des commissaires aux comptes. Le Comité a pris note du fait que le Comité des commissaires aux comptes a donné une opinion sans réserve sur les états financiers de 2016 et qu'il avait soulevé plusieurs problèmes relatifs aux contrôles. Le Comité a également noté que des efforts continus sont nécessaires de la part de la direction pour assurer la mise en œuvre des recommandations en attente du Comité des commissaires aux comptes.

23. *Bureau de la déontologie.* Au cours de sa réunion de juin 2017, le Comité a réalisé un entretien privé avec le Conseiller en déontologie de l'UNFPA. Le Comité soutient la fonction de déontologie au sein de l'UNFPA, qui promeut une culture d'intégrité et de responsabilité. Le Comité considère que la fonction de déontologie est particulièrement importante pour soutenir les efforts de l'organisation visant à mettre fin à l'exploitation et aux abus sexuels. Le Comité a noté le soutien continu et l'importance accordés à la fonction de déontologie par le Directeur exécutif et les cadres dirigeants de l'UNFPA.

## IV. Conclusion

24. En 2018, le Comité continuera à examiner de près :

- (a) Les diverses initiatives de modification entreprises par l'organisation, ainsi que la mise en œuvre de la réforme des Nations Unies lancée par le Secrétaire général ;
- (b) La situation de financement de l'UNFPA ;
- (c) L'évolution de la gestion des risques d'entreprise et les liens entre la gestion des risques d'entreprise, le cadre de contrôles interne et le cadre de responsabilité ;
- (d) La mise en œuvre du cadre de l'approche harmonisée des transferts monétaires ;
- (e) Les risques liés aux technologies de l'information et de la communication, notamment la transformation des TIC ;
- (f) Les évolutions dans le traitement de l'exploitation et des abus sexuels, ainsi que du harcèlement sexuel, notamment les investigations relatives aux allégations dans ce domaine ;
- (g) Les avancées et le statut des plans de travail annuels de la fonction d'évaluation et du Bureau des services d'audit et d'investigation ; et
- (h) La mise en œuvre des recommandations d'audit.

25. Le Comité souhaite remercier le Directeur exécutif, les Directeurs exécutifs adjoints et les cadres supérieurs, le personnel du Bureau des services d'audit et d'investigation et du Bureau de l'évaluation, le Comité des commissaires aux comptes et le reste du personnel et de la direction de

l'UNFPA qui a participé activement aux activités du Comité et coopéré avec le Comité pour la réalisation de ses responsabilités.

---