



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

Distr. générale  
17 avril 2023  
Français  
Original : anglais

## Session annuelle de 2023

19-21 juin 2023

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<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022

### 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<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022. 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) une présentation concise des travaux menés pour établir l'avis et des critères retenus ; 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 l'audit interne ait la portée recherchée. 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 sur les activités d'audit interne et d'enquête pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022 ; 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 2022 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 2022 ; sur les résultats des audits internes et des services de conseil entrepris en 2022 ; sur l'état d'avancement des mesures prises par la direction pour mettre en application les recommandations d'audit formulées dans ce rapport d'audit et dans ceux des années précédentes.

## II. Mandat

2. Conformément à sa charte et à celle des Services d'évaluation et d'audit indépendants (voir l'**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](#)), 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'avis

4. La direction d'ONU-Femmes est chargée de concevoir et d'assurer le bon fonctionnement de mécanismes adéquats de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle propres à garantir que l'Entité atteint ses objectifs. 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 2022, et sur les progrès accomplis par la direction dans la mise en application des recommandations d'audit interne et consultatives. On trouvera à la section IV 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 (Atlas) ;
- 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, le Service d'audit interne confié au bureau de l'audit interne de la principale entité des Nations Unies fournissant le service en question le soin d'effectuer l'évaluation des mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle associés audit service dans le cadre de son 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 relève des limites mineures imposées aux activités d'audit imputables à l'accès à certains documents justificatifs et à certaines parties prenantes. Toutefois, ces limites n'ont pas eu d'influence sur l'avis relatif aux différentes missions ni sur l'opinion annuelle des auditeurs.

## D. Avis général

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 2022, 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 d'ONU-Femmes en matière de gouvernance institutionnelle, de transparence et d'intégrité au cours de l'année 2022. En particulier, le Comité d'examen des activités endosse un rôle d'organe directeur interne mature pour l'évaluation des questions propres à l'Entité,

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 2022, le processus de planification des travaux des différentes divisions et les notes stratégiques des bureaux extérieurs ont permis d'établir un lien réel entre les données factuelles de l'évaluation et de l'audit interne et les recommandations en matière de contrôle, qui ont été intégrées dans la planification institutionnelle. Le processus complet d'examen trimestriel des activités qui a été mis en place au siège et dans les bureaux régionaux permet la communication régulière aux responsables des indicateurs clés de performance, y compris 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 : l'amélioration du cycle de la politique institutionnelle et de la gestion des partenaires d'exécution ; l'élaboration du premier rapport sur la gestion des risques institutionnels ; l'examen en cours par la direction du programme institutionnel de lutte contre la fraude et les estimations des risques de fraude connexes ; les préparatifs liés au déploiement du nouveau progiciel de gestion intégré en janvier 2023.

10. Le Service d'audit interne a toutefois détecté, dans le cadre des missions d'audit et de conseil qu'il a assurées en 2022 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) Comme il a été relevé les années précédentes, la nécessité de poursuivre le renforcement des mécanismes de contrôle de la gestion de l'Entité, également connus comme la « deuxième ligne de maîtrise des risques », afin que les responsables des processus opérationnels et des bureaux régionaux disposent de l'autorité et de la capacité nécessaires pour assurer un suivi et un contrôle efficaces.

b) La direction continue de souligner que sa capacité d'appliquer certaines recommandations relatives à la supervision dépend de la mise à disposition de ressources adéquates. L'un des remèdes consiste à hiérarchiser les investissements nécessaires, en recherchant des gains d'efficacité pour libérer des ressources additionnelles ou en renforçant certaines autorités et certains rapports hiérarchiques.

c) La promotion de la vision de la direction consistant à « se tourner vers le terrain » afin de garantir la disponibilité de capacités suffisantes et stables au niveau décentralisé pour faire progresser les priorités stratégiques d'ONU-Femmes et faire en sorte que les bureaux puissent assumer efficacement leurs responsabilités en matière de gouvernance, de gestion des risques et de conformité.

d) La priorité donnée à un processus de déclaration relative au contrôle interne afin 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. C'est ce que recommande le Service d'audit interne depuis 2019. À l'heure actuelle, le dispositif de contrôle interne prévoit que la direction d'ONU-Femmes est chargée de concevoir et d'assurer le bon fonctionnement de mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle, mais celle-ci ne donne pas l'assurance et ne rend pas compte, par exemple grâce à un mécanisme formel, de la manière dont elle s'acquitte de cette tâche.

## IV. Résumé des travaux et des critères sur lesquels se fonde l'avis [décision 2015/4, point b)]

11. 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 2022, 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 2022 ; 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'audits axés sur le risque pour 2022

12. 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. Le niveau de risque est mesuré en fonction d'un ensemble de facteurs qui indiquent la probabilité qu'un risque se concrétise et l'incidence potentielle de celui-ci, le cas échéant, sur la réalisation des objectifs des différents bureaux et unités administratives, processus, fonctions et systèmes.

13. 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 2022, 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, opérationnels et des objectifs de conformité d'ONU-Femmes.

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

14. En 2022, dans le cadre de son plan d'audit annuel, le Service d'audit interne prévoyait de mener 14 missions d'audit interne et de conseil, dont 11 rapports finaux ont été publiés fin mars 2023. Trois audits internes ont quant à eux été reportés en 2023. Ces missions 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.

15. Neuf des 11 rapports publiés rendent compte de missions d'assurance dans le cadre desquelles le Service d'audit interne a attribué les appréciations suivantes aux entités ou processus contrôlés :

- Deux missions ont donné lieu à l'appréciation « **satisfaisant** », ce qui signifie que les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle évalués étaient bien en place et fonctionnaient comme il se doit. 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** », ce qui signifie que les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle évalués étaient mis en place et fonctionnels dans l'ensemble, mais devaient être quelque peu améliorés.
- Une mission a donné lieu à l'appréciation « **améliorations importantes nécessaires** », ce qui signifie que les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle évalués étaient généralement établis et fonctionnels mais devaient être nettement améliorés.

16. La section IX comporte des détails sur les constatations récurrentes et importantes observées dans le cadre des travaux d'audit interne et de conseil du Service en 2022.

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

17. Le Service d'audit interne a modifié sa méthodologie de présentation des statistiques sur les recommandations des auditeurs afin de mieux rendre compte des performances institutionnelles relatives à la mise en œuvre des recommandations issues des audits internes. L'indicateur actuel mesure un pourcentage de recommandations des auditeurs restées en suspens. Au 24 février 2023, le pourcentage de recommandations restées en suspens pour les recommandations formulées avant le 31 décembre 2021 est de 15 %, ce qui correspond à l'objectif institutionnel et témoigne de la volonté sans faille de la direction de s'emparer des recommandations issues des audits internes dès lors qu'il est nécessaire d'améliorer les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle. Le Service 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. La section VIII contient de plus amples informations à ce sujet.

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

18. En 2022, 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.

19. 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 2022, il s'est conformé au cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'Institut des auditeurs internes. Il a par ailleurs beaucoup progressé dans les préparatifs de sa première évaluation externe de la qualité conforme au cadre de référence pour la pratique professionnelle de l'audit interne (les « Normes »). En décembre 2022 et janvier 2023, cette évaluation a été menée par l'équipe chargée des services de qualité de l'Institut des auditeurs internes. L'évaluation a confirmé que le Service d'audit interne se conforme généralement aux Normes et au Code de déontologie de l'Institut<sup>1</sup>. Il est établi dans le rapport qu'un niveau de conformité « globalement conforme » correspond à la note maximale et témoigne d'une volonté et d'un engagement clairs à respecter les Principes fondamentaux pour la pratique professionnelle de l'audit interne et la Définition de l'audit interne. Le Service d'audit interne peut employer la formulation « Mené conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne ». Les auteurs du rapport énumèrent plusieurs pratiques éprouvées et quatre possibilités d'amélioration, qui seront intégrées dans le programme d'assurance de la qualité et de perfectionnement du Service d'audit interne et feront l'objet d'un rapport régulier au Comité consultatif pour les questions de supervision, à la Directrice exécutive et au Conseil d'administration.

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

20. Comme le prévoit 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 2022, le Service a reçu des ressources suffisantes pour exécuter les activités prévues dans son plan d'audit pour 2022, 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 d'audit interne a également prolongé la mobilisation d'un ou une Volontaire des Nations Unies.

21. 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 2022, il a reçu un montant de 447 000 dollars des États-Unis au titre des dépenses hors personnel, qu'il a presque intégralement dépensé. Toutefois, il continue de financer les activités d'appui aux enquêtes à partir de son budget. En 2022, le Service a continué à financer la mobilisation un ou une Volontaire des Nations Unies afin d'être en mesure d'absorber les travaux liés à l'appui aux enquêtes.

<sup>1</sup> Disponible (en anglais) à l'adresse suivante : <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2023-03/UN-Women-IAS-Quality-assessment-report-2023-en.pdf>.



22. Le coût estimatif des enquêtes achevées par le BSCI en 2022 (voir la section XII) s'élevait à 369 571 dollars des États-Unis<sup>2</sup>. À titre de comparaison, le BSCI a facturé 344 310 dollars des États-Unis à ONU-Femmes au titre des enquêtes achevées en 2021<sup>3</sup>. Le Bureau facture directement ONU-Femmes selon le principe du recouvrement des coûts. Cette modalité est sans incidence sur le budget du Service d'audit interne.

23. En 2022, avec l'aide de la Chef du Service d'audit interne et d'un ou une Volontaire des Nations Unies dont la mission est 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, 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 allouées à cet effet et malgré un rôle devenu plus exigeant. Le Service d'audit interne s'attend à ce que le financement de l'appui lié aux enquêtes soit assuré pour le plan de travail annuel de 2023. En outre, le Service a progressé dans l'élaboration d'un dossier de décision visant à renforcer la durabilité et l'efficacité des services d'enquête d'ONU-Femmes, qui sera présenté à la direction exécutive en 2023 pour examen et attribution de ressources.

## VII. Exécution du plan d'audit axé sur le risque pour 2022

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

24. Le Service d'audit interne a actualisé sa stratégie d'audit axé sur le risque afin de l'aligner sur un nouveau plan stratégique pour 2022-2025 et a mis en œuvre sa stratégie d'audit dans le cadre de son plan de travail pour 2022. 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 lignes, 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<sup>4</sup>.

25. Le plan d'audit interne pour 2022 a été élaboré à partir d'une évaluation des risques indépendante menée par le Service d'audit interne, et compte tenu des observations de l'équipe dirigeante et d'autres parties prenantes 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,

<sup>2</sup> Le coût estimé comprend les factures reçues pour deux affaires classées (40 000 dollars des États-Unis) et les prévisions de dépenses reçues pour six affaires classées (82 000 dollars des États-Unis). Au moment de la rédaction du présent rapport, aucune estimation n'avait été reçue pour huit autres affaires classées.

<sup>3</sup> Le coût comprend les factures reçues pour 19 affaires classées (335 310 dollars des États-Unis) et une prévision de dépenses reçue pour une affaire classée (9 000 dollars des États-Unis).

<sup>4</sup> 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.



fonction et sujet pouvant faire l'objet d'un audit. Le plan d'audit pour 2022 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.

26. Le Service d'audit interne a également continué de travailler en étroite collaboration avec le Service d'évaluation indépendant à la conduite d'évaluations et d'audits conjoints 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.

27. Les missions prévues dans le plan d'audit axé sur le risque ont été menées à bien en 2022, à l'exception de trois d'entre elles. Trois examens ont été reportés de 2022 à 2023. Cinq rapports relevant du plan d'audit pour 2022 ont été publiés en 2022, et six autres l'ont été fin mars 2023. Le Service d'audit interne note que la direction a parfois pris plus de temps pour examiner ses rapports et lui faire part de ses commentaires en raison de leur complexité ainsi que du fait d'autres travaux et d'autres priorités émergentes. Un audit sur la gestion de l'environnement a été reporté afin d'éviter tout chevauchement avec des travaux similaires menés par le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU. Un examen consultatif du bilan des initiatives institutionnelles de gestion du changement a été reporté afin d'éviter tout chevauchement potentiel avec une étude commandée par la direction.

## **B. Suivi et coordination des activités d'audit**

28. En 2022, le Comité consultatif pour les questions de supervision a suivi l'exécution du plan d'audit axé sur le risque pour 2022 en publiant des rapports d'étape ainsi qu'en tenant des réunions avec la Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants et la Chef du Service d'audit interne. Il a également examiné le projet du présent rapport annuel et formulé ses observations à son égard.

29. 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.

30. Le Service d'audit interne a participé activement à l'évaluation conjointe interinstitutions des stratégies relatives aux activités d'appui avec six autres organismes, en dirigeant deux des huit audits de pays échantillonnés. Le rapport conjoint sera finalisé au deuxième trimestre de 2023.

31. Le Service d'audit interne a signé un mémorandum d'accord avec l'Initiative de développement de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (IDI-INTOSAI) et a participé à un atelier avec l'IDI-INTOSAI aux fins de la fourniture de conseils relatifs à l'élaboration d'une méthodologie, destinée aux institutions supérieures de contrôle des finances publiques, sur l'audit de l'inclusion, de l'égalité des genres et d'autres aspects des objectifs de développement durable. La Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants a été invitée à participer au vingt-quatrième Congrès de l'INTOSAI organisé par la Cour fédérale des comptes du Brésil et à y faire une présentation. La Chef du Service d'audit interne et la Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants ont participé à la Réunion des représentants des services d'audit interne des entités des Nations Unies et des institutions financières multilatérales, où trois présentations ont été données par le Service d'audit interne d'ONU-Femmes (sur l'audit tenant compte des questions de genre, la gestion des risques présentés par des tiers et l'audit interne visant à instaurer la confiance dans un monde de rupture).

## C. Rapports et appréciations d'audit

32. 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.

33. Le tableau 1 présente 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 2022. Parmi ces audits, sept étaient des audits internes des bureaux extérieurs d'ONU-Femmes, et deux portaient sur des processus thématiques de l'Entité. L'annexe 1 indique également le nombre de recommandations d'audit formulées et leur degré de priorité. Le Service d'audit interne n'a attribué aucune appréciation « non satisfaisant » en 2022.

Tableau 1

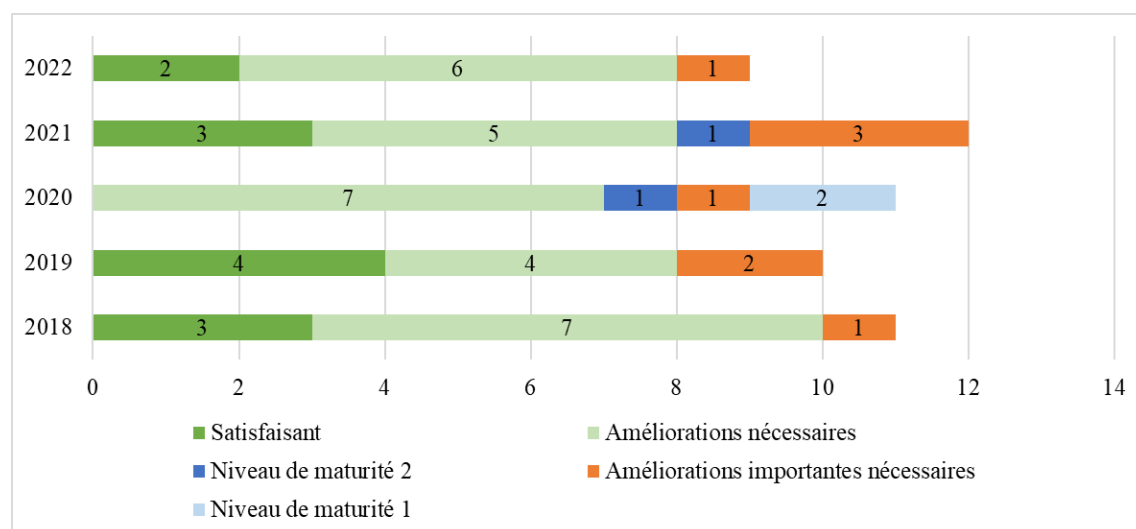
### Répartition des appréciations d'audits de 2022 par bureau extérieur et par domaine thématique

Audits	Nombre d'audits	Satisfaisant	Quelques améliorations nécessaires	Améliorations importantes nécessaires
<b>Bureau extérieur</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
Bureau multipays en Afrique du Sud			1	
Bureau multipays aux Fidji		1		
Bureau régional pour les États arabes		1		
Bureau de pays en Papouasie–Nouvelle–Guinée			1	
Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre			1	
Bureau de pays en Côte d'Ivoire			1	
Bureau de pays en République centrafricaine			1	
<b>Processus thématiques ou fonctions du siège</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Audit de la gestion des mesures de sécurité à ONU-Femmes			1	
Audit de la gouvernance et de la gestion des marchés de services				1
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>1</b>

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

34. Entre 2018 et 2022, le Service d'audit interne a mené à bien 53 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 2022.

Figure 1  
**Vue d'ensemble des appréciations d'audit interne (plans d'audit de 2018 à 2022)**



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

35. Outre les missions d'assurance susmentionnées, le Service d'audit interne a conduit deux examens consultatifs qui n'ont pas donné lieu à une appréciation, à savoir : i) une évaluation des risques opérationnels du bureau multipays pour l'Iraq et le Yémen ; ii) l'examen consultatif de Génération égalité. On trouvera à l'annexe II des informations sur ces missions de conseil.

## VIII. Mise en application des recommandations d'audit

36. La part des recommandations d'audit interne restées en suspens s'élevait à 15 %. Parmi les 9 recommandations restées en suspens depuis 2019, 13 recommandations l'étaient depuis 2020 et 30 recommandations depuis 2021, 17 étant hautement prioritaires et 35 moyennement prioritaires. Le tableau 2 présente les recommandations hautement prioritaires et les missions d'audit dont elles découlent.

Tableau 2

### Recommandations hautement prioritaires restées en suspens

Intitulé de la mission d'audit	Responsable de l'application et brève description de la recommandation
2019 – Audit du Bureau de l'Afghanistan	L' <b>unité d'appui à la gestion des programmes</b> est chargée d'élaborer des directives concernant les situations dans lesquelles les bureaux de pays d'ONU-Femmes reçoivent des financements à des fins non spécifiées pour leurs notes stratégiques.
2019 – Audit de la gestion des partenaires d'exécution et des parties responsables	La <b>Division des politiques, des programmes et des relations intergouvernementales et la Division de la gestion et de l'administration</b> sont chargées de définir et d'attribuer les obligations de rendre compte, les compétences, les fonctions et les responsabilités relatives au système de gestion de bout en bout des partenaires d'exécution, conformément au modèle des trois lignes.  L' <b>unité d'appui à la gestion des programmes</b> est chargée de réaliser une évaluation des risques de bout en bout et de rattacher les risques

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

	recensés aux mécanismes de contrôle prévus dans le cadre relatif aux politiques, procédures et orientations afin de corriger ce qui fait défaut ou doublon dans les politiques et les mécanismes de contrôle.
2019 – Audit du Bureau régional pour la région Asie-Pacifique	La <b>Division des politiques, des programmes et des relations intergouvernementales</b> est chargée d'envisager différentes possibilités de renforcer la mesure dans laquelle le siège assure une supervision technique des responsables techniques de programme travaillant dans les bureaux régionaux et d'autres bureaux extérieurs, leur fournit des orientations générales et échange des connaissances avec eux.
2019 – Audit de la gestion des voyages	La <b>Division de la gestion et de l'administration</b> est chargée de désigner un responsable du processus opérationnel relatif aux voyages et de le doter des compétences, des capacités et des responsabilités nécessaires pour superviser le bon fonctionnement de la politique, en contrôler l'application et veiller à l'efficacité et l'efficience du processus.  Le <b>responsable du processus opérationnel</b> désigné est chargé de procéder à une évaluation des risques de bout en bout du processus relatif aux voyages et de faire valoir l'importance accordée aux résultats, à la prudence, au souci de l'économie et au devoir de diligence dans la politique relative aux voyages.
2020 – Audit de mission ponctuelle	Les <b>ressources humaines</b> 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 Section Paix et sécurité	La <b>Division des politiques, des programmes et des relations intergouvernementales, avec l'appui de la Division de la planification stratégique, des ressources et de l'efficacité</b> , est chargée de confirmer le calendrier de mise au point d'un dispositif et processus d'application du principe de responsabilité concernant les politiques et de fournir une assurance qualité quant à la cohérence du thème du plan stratégique sur la paix, la sécurité et l'action humanitaire dans l'ensemble de l'Entité.
2020 – Audit de la gouvernance, des politiques et de la gestion des risques des fonds d'affectation spéciale	La <b>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</b> , 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 d'y faire des références croisées.  La <b>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</b> , 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

<i>Intitulé de la mission d'audit</i>	<i>Responsable de l'application et brève description de la recommandation</i>
2020 – Audit de la cybersécurité	et de gestion des opérations des fonds d'affectation spéciale de l'ONU ou d'ONU-Femmes.  L'audit de la cybersécurité a donné lieu à sept 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.

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

37. Le tableau 3 ci-dessous présente les recommandations d'audit qui étaient en suspens au 24 février 2023, par degré 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 24 février 2023**

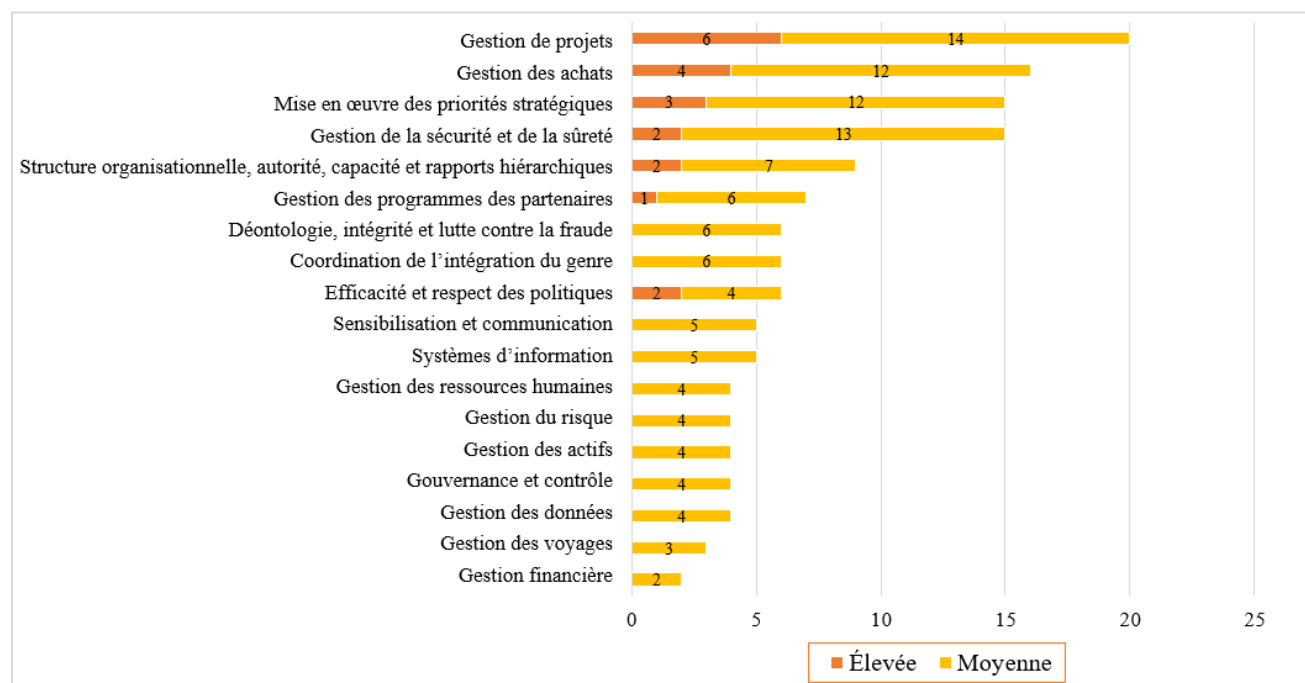
<i>Priorité</i>	<i>Total des recommandations en suspens</i>	<i>&lt; 12 mois</i>	<i>12-18 mois</i>	<i>&gt; 18 mois</i>
Élevée	49	32	9	8
Moyenne	107	72	15	20

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

## **IX. Principaux résultats des audits internes et des services consultatifs**

38. 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 2022 (voir la figure 2 et les paragraphes qui suivent). La figure 2 n'inclut pas les observations découlant des missions de conseil.

Figure 2  
**Principales observations recensées en 2022, par domaine fonctionnel et par nombre de recommandations**



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

39. Les principales observations faites par le Service d'audit interne en 2022 portent sur les domaines d'activité suivants :

a) **Gestion des programmes et 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 collaboration avec les bénéficiaires 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 mettre en évidence le rapport coût-avantage et les résultats ; iv) la durabilité, les stratégies de désengagement et les évaluations postérieures à la mise en œuvre ; v) les rapports à l'intention des donateurs fournis en temps voulu, précis et conformes aux accords de donateurs ; vi) la mise en œuvre des projets dans les délais impartis.

b) **Gestion des achats** : les audits thématiques et les audits de terrain ont mis en évidence la nécessité : i) d'améliorer la procédure de passation de marchés par rapport à la capacité et à la structure de financement, à la fois au siège et sur le terrain ; ii) d'élaborer des stratégies de passation de marchés et de mettre régulièrement à jour les plans d'approvisionnement ; iii) d'améliorer l'environnement, la culture et la responsabilité en matière de contrôle ; iv) de respecter les principes et les politiques relatifs à la passation de marchés ; v) d'améliorer l'utilisation du système d'approvisionnement, y compris la formation et le soutien ; vi) de mettre en place un dispositif de suivi et d'établissement de rapports fondé sur les exceptions.

c) **Élaboration et mise en œuvre des priorités des notes stratégiques** : les audits de terrain 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, le cadre 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) la finalisation et le suivi des stratégies de mobilisation des ressources, des objectifs réalisables et de l'alignement des efforts entre les bureaux régionaux et les bureaux de pays afin de collecter davantage 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.

d) **Gestion de la sécurité et de la sûreté** : l'audit thématique de la sécurité et de la sûreté a mis en évidence la nécessité :

- i) d'élaborer une politique de sécurité et une stratégie de poursuite des activités fondées sur une estimation des risques en matière de gestion de la sécurité ;
- ii) de créer un dispositif d'application du principe de responsabilité et d'accroître le niveau d'appui des spécialistes régionaux de la sécurité aux bureaux extérieurs. En ce qui concerne les bureaux extérieurs :
- i) d'augmenter le financement des équipements de sécurité et des mécanismes de contrôle ;
- ii) de donner la priorité à la mise en œuvre des recommandations en suspens issues des inspections de sécurité ;
- iii) de mettre en place une procédure visant à garantir le respect de tous les critères relatifs à la sécurité et à la poursuite des activités.

e) **Structure organisationnelle, autorité, capacité et relations hiérarchiques associées à la mise en œuvre des priorités stratégiques** : dans les bureaux extérieurs, il convient :

- i) de réaliser des analyses fonctionnelles pour veiller à ce que les effectifs soient adaptés à la mise en œuvre des priorités stratégiques ;
- ii) d'engager une réflexion sur les sources de financement plus durables et l'amélioration des dispositions contractuelles en ce qui concerne les fonctions permanentes ;
- iii) de définir les attentes minimales, la structure et les fonctions d'un organisme non résident et des bureaux multipays.

f) **Gestion des partenaires d'exécution** : les audits sur le terrain ont mis en évidence la nécessité d'une évaluation et d'un suivi des capacités axés sur les risques, d'un traitement rapide des documents relatifs aux avances et d'un contrôle des progrès accomplis dans la mise en œuvre.

g) **Déontologie, intégrité et lutte contre la fraude** : les audits de terrain confirment la nécessité :

- i) de réunir régulièrement les dirigeants et dirigeantes pour discuter des normes de conduite, de la sensibilisation à la déontologie dans les principales politiques, du devoir de signaler et de la manière de signaler les fraudes et les méfaits potentiels ;
- ii) d'assurer l'efficacité du recensement des risques de fraude et le suivi des mesures d'atténuation des risques de fraude ;
- iii) de veiller à ce que les formations obligatoires en matière de déontologie et de prévention de la fraude soient suivies.

h) **Coordination de l'intégration des questions de genre** : les audits de terrain ont mis en évidence la nécessité :

- i) de finaliser les stratégies de coordination et les indicateurs clés de performance ;
- ii) de cartographier et de définir les priorités liées aux plateformes de coordination régionale ;
- iii) de renforcer le soutien apporté aux équipes de pays des Nations Unies en ce qui concerne les recommandations relatives au plan d'action à l'échelle du système et aux groupes thématiques sur les questions de genre ;
- iv) d'élever le niveau des capacités investies dans la coordination du système des Nations Unies.



i) **Efficacité et respect des politiques** : les audits thématiques et les audits de terrain ont mis en évidence la nécessité : i) d'élaborer des politiques et des processus clairs relatifs aux infrastructures et à la construction ainsi qu'aux interventions en espèces prévues dans les programmes et les projets ; ii) d'améliorer la conformité avec le dispositif de contrôle interne en place, en réexaminant les flux de travail entre les équipes chargées des programmes et des opérations aux fins de la réduction des goulets d'étranglement.

j) **Sensibilisation et communication** : les audits sur le terrain ont mis en évidence la nécessité : i) de cartographier les attentes des parties prenantes à l'égard des bureaux et d'établir des priorités en fonction de l'importance stratégique et de la faisabilité ; ii) de finaliser et de déployer des stratégies de sensibilisation et de communication, notamment un cadre de suivi et des indicateurs clés 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.

k) **Gestion des ressources humaines** : les audits de terrain ont mis en évidence la nécessité : i) de mieux démontrer que le recrutement des consultants et consultantés respecte les principes de transparence, de mise en concurrence, d'efficacité et de rentabilité ; ii) d'améliorer la négociation, la justification et la documentation des honoraires des consultants et consultantés ; iii) d'accélérer les processus de recrutement et l'authentification des informations fournies par les candidats et candidates.

l) **Systèmes informatiques** : les missions d'audit de terrain ont donné lieu à des recommandations visant à : i) donner la priorité au respect des exigences en matière de sécurité de l'information ; ii) veiller à ce que les bureaux régionaux et extérieurs disposent de capacités informatiques suffisantes ; iii) mettre en place des systèmes électroniques et des systèmes de suivi des transactions aux fins du bon archivage et de l'efficacité des opérations ; iv) dispenser une formation et assurer l'application du principe de responsabilité en ce qui concerne la qualité des données qui alimentent les systèmes.

## X. Services consultatifs

40. En 2022, le Service d'audit interne a mené à bien deux missions de conseil : a) une évaluation des risques du bureau multipays pour l'Iraq et le Yémen ; ii) l'examen consultatif de Génération égalité. On trouvera un résumé de ces missions de conseil à l'annexe II du présent rapport.

41. La Directrice des Services d'évaluation et d'audit indépendants a régulièrement agi en tant qu'observatrice et conseillère proactive aux réunions de l'équipe dirigeante, 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 politique et de procédure, 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.

42. Le Service d'audit interne élabore des supports de formation sur la prise en compte des questions de genre dans les audits, qui seront mis à la disposition des responsables d'audit interne œuvrant en faveur de l'intégration de la question du genre dans les activités d'audit. Le Service a également aidé l'Équipe de gestion des risques à animer un atelier sur l'estimation des risques de fraude au siège.

43. Plusieurs sessions (informelles, conjointes avec l'ONU et formelles) ainsi que des négociations du Conseil d'administration sur les décisions relatives au Service d'audit interne ont eu lieu entre mai et septembre 2022. Les sessions ont porté principalement sur des questions relatives à l'indépendance des fonctions d'audit interne et d'enquête, qui intéressaient les Conseils 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, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes.

## **XI. Publication des rapports d'audit interne**

44. Conformément à la décision du Conseil d'administration 2012/10 (voir [UNW/2012/16](https://www.unwomen.org/fr/about-us/accountability/audit/internal-audit-reports)), tous les rapports d'audit émis au titre du plan d'audit pour 2022 ont été rendus publics dans les trente 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 requête n'a été reçue en interne ou de tout organisation ou État membre exigeant la révision de rapports d'audit.

45. 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**

46. En 2022, le BSCI a enquêté sur des fautes présumées qui auraient été commises par des membres du personnel d'ONU-Femmes ou de tierces parties au détriment de l'Entité.

47. En 2022, 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 »).

### **A. Volume de dossiers**

48. En 2022, le BSCI a enregistré 55 nouvelles allégations concernant ONU-Femmes, contre 36 en 2021 et 27 en 2020. La charge de travail du BSCI pour 2022 est illustrée dans le tableau 4 ci-dessous :

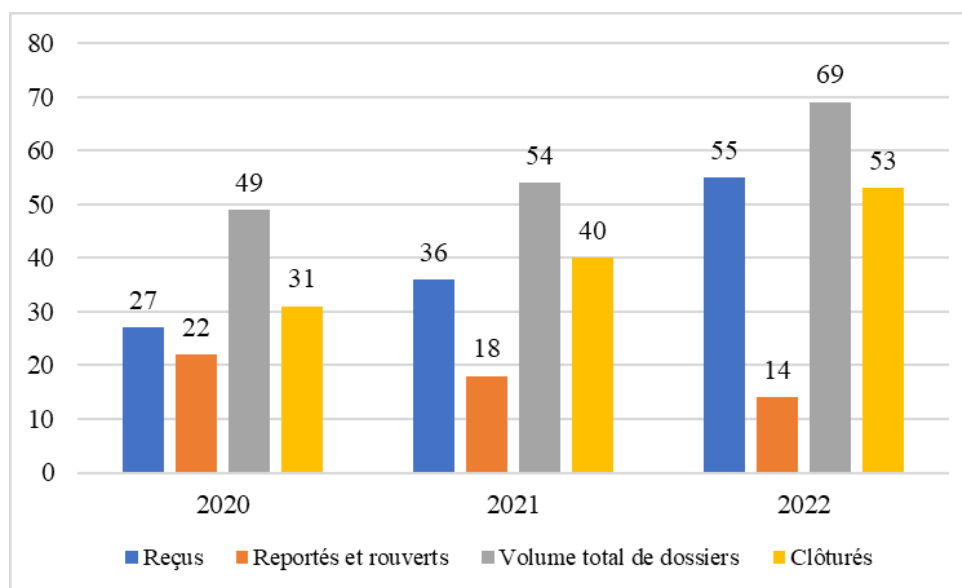
Tableau 4  
**Dossiers d'enquête du BSCI en cours de traitement en 2022**

<i>Volume de dossiers</i>		<i>2022</i>
Dossiers reportés le 1 <sup>er</sup> janvier 2022		14
Dossiers ouverts en cours d'année		55
Dossiers de l'année précédente rouverts		–
<b>Total annuel des dossiers</b>		<b>69</b>
Dossiers clôturés (parmi les dossiers reportés)		9
Dossiers clôturés (parmi les dossiers ouverts)		44
<b>Total annuel des dossiers clôturés</b>		<b>53</b>
Dossiers en cours d'examen depuis le 31 décembre 2022		16

Source : Rapports trimestriels du BSCI.

49. On trouve à la figure 3 ci-dessous une comparaison du nombre de dossiers reçus, traités et clôturés par le BSCI entre 2020 et 2022.

Figure 3  
**Comparaison des dossiers ouverts, traités et clôturés par le BSCI de 2020 à 2022**



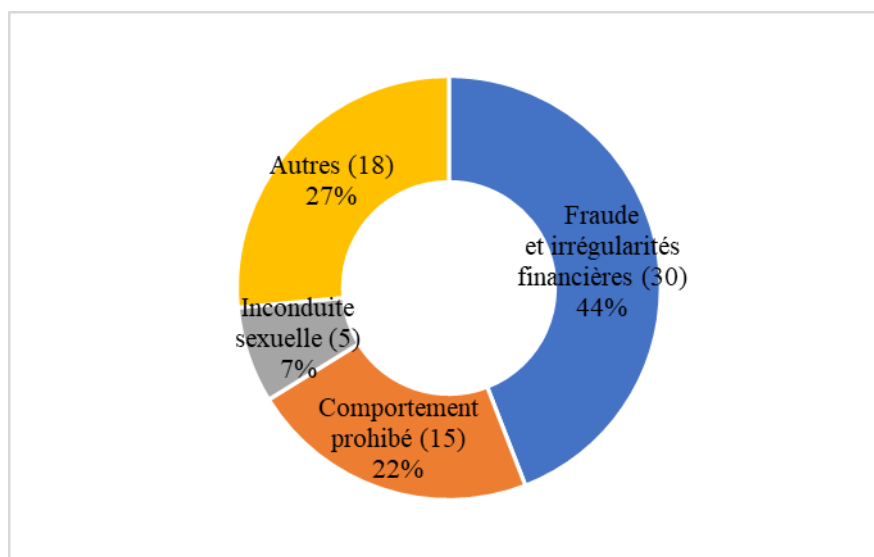
Source : Rapports trimestriels du BSCI.

50. En 2022, les 55 nouvelles allégations reçues par le BSCI lui ont été transmises au moyen de la ligne téléphonique directe (71 %), par courriel (25 %) ou par d'autres moyens (4 %). Les allégations provenaient de membres du personnel de l'ONU (34 %), de sources anonymes (33 %), d'autres entités de l'ONU par renvoi (22 %) ou de parties externes (11 %).

## B. Types d'allégations

51. Une allégation reçue et enregistrée par le BSCI peut viser plusieurs types de fautes à la fois. En 2022, le Bureau a reçu 55 nouvelles allégations concernant 68 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 2020 et 2021.

Figure 4  
Allégations reçues en 2022, par catégorie



Source : Rapports trimestriels du BSCI<sup>5</sup>.

Tableau 5  
Comparaison des allégations reçues par catégorie, de 2020 à 2022

Catégorie d'allégation	2020	2021	2022
Fraude et irrégularités financières	14	17	30
Comportement prohibé	9	10	15
Inconduite sexuelle	1	2	5
Représailles	0	0	0
Autres fautes	11	8	18
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>37</b>	<b>68</b>

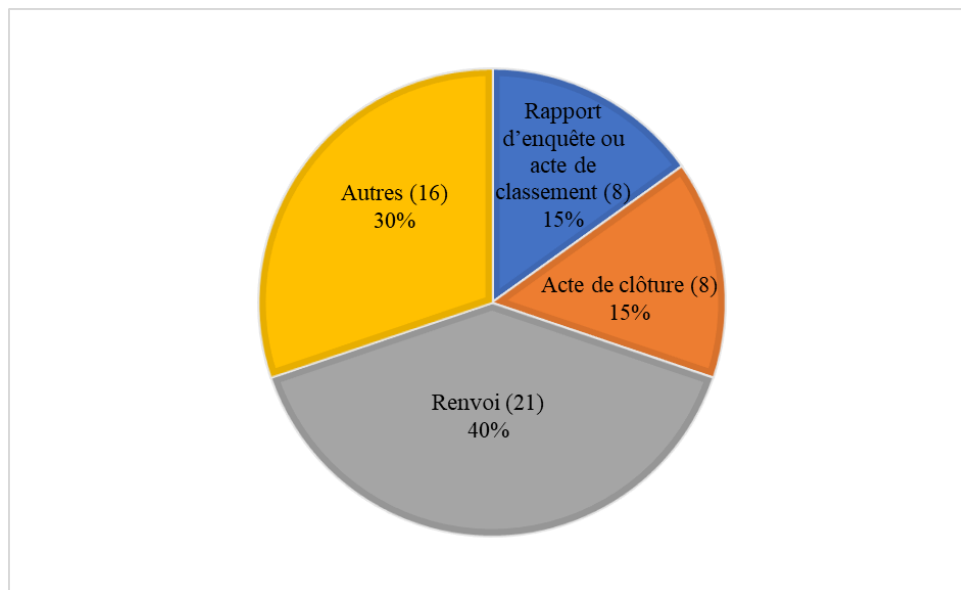
Source : Rapports trimestriels du BSCI (voir la note de bas de page n° 5 ci-dessous).

<sup>5</sup> 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.

### C. Dossiers réglés, clôturés et reportés

52. Comme il ressort de la figure 5, le BSCI a classé 53 dossiers en 2022, contre 40 en 2021.

Figure 5  
Dossiers clôturés en 2022



Source : Rapports trimestriels du BSCI.

53. Sur les 53 dossiers clôturés, 37 l'ont été après qu'une évaluation préliminaire a révélé, sur la base des informations disponibles, qu'une enquête n'était pas justifiée (contre 20 en 2021) et 16 après enquête (contre 20 en 2021). Parmi les 37 dossiers clôturés après évaluation préliminaire, le BSCI en a renvoyé 21 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 11 en 2021), et 16 dossiers ont été clôturés sans enquête ni renvoi. 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. Sur les 16 dossiers clôturés après enquête, il a été conclu qu'une faute avait été commise dans huit affaires (contre 15 en 2021) qui ont donné lieu à un rapport d'enquête (pour quatre affaires) ou à un acte de classement<sup>6</sup> (pour quatre affaires), et il a été conclu dans les huit autres affaires que les éléments de preuve à disposition ne permettaient pas de déterminer que les allégations étaient fondées (ou qu'elles faisaient double emploi) et elles ont donné lieu à un acte de classement (contre cinq en 2021).

<sup>6</sup> On procède à un acte de classement pour les allégations qui sont fondées lorsque le BSCI estime qu'un rapport d'enquête complet n'est pas justifié.

54. Les huit dossiers contenant des allégations avérées en 2022 (dont un datait de 2020, deux remontaient à 2021 et cinq ont été ouverts en 2022) concernaient :

- a) la fourniture de fausses informations par deux membres du personnel dans le cadre de plusieurs opérations de micro-achat de matériel informatique et téléphonique, pour un montant total de 11 718 dollars des États-Unis (deux dossiers) ;
- b) le retrait non autorisé de 6 839 dollars des États-Unis de fonds de projet par deux membres du personnel des partenaires d'exécution ;
- c) l'insuffisance des pièces justificatives pour des dépenses de projet d'un montant de 2 278 dollars des États-Unis du fait du système de contrôle interne inadéquat d'un partenaire d'exécution (deux personnes liées au partenaire d'exécution faisaient l'objet d'une enquête menée par les autorités nationales pour des délits de fraude et de tentative de détournement de fonds, mais il n'a pas été possible de déterminer si ces accusations concernaient des fonds d'ONU-Femmes) ;
- d) des problèmes de contrôle interne et des déficiences en matière de gestion financière et de gestion de projet de la part d'un partenaire d'exécution ;
- e) un soupçon de collusion entre fournisseurs dans le cadre d'une opération de micro-achat de 3 500 dollars des États-Unis dont le rapport coût-avantage était douteux ;
- f) des menaces, insultes et tentatives d'agression de la part d'un membre du personnel pendant et après une discussion d'ordre professionnel avec un ou une collègue ;
- g) la présentation d'un diplôme universitaire frauduleux par un membre du personnel lors de son recrutement par une autre organisation du système des Nations Unies (avant de rejoindre ONU-Femmes)<sup>7</sup>.

55. Sur les huit dossiers contenant des allégations avérées, 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. Dans trois dossiers liés à des partenaires d'exécution, le Chef du Bureau des affaires juridiques, en collaboration avec d'autres bureaux d'ONU-Femmes, a pris les mesures qui s'imposaient conformément aux accords respectifs entre ONU-Femmes avec les partenaires d'exécution. Dans un dossier lié aux fournisseurs, le Chef du Bureau des affaires juridiques, en consultation avec les Services d'évaluation et d'audit indépendants, a étudié les mesures à prendre conformément à de précédentes recommandations du Service d'audit interne et pour renforcer les contrôles internes. On trouvera également des informations sur les mesures disciplinaires et d'autre nature prises en 2022 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<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022.

56. Au 31 décembre 2022, le BSCI avait reporté l'examen de 16 dossiers à 2023. Au 31 mars 2023, un de ces dossiers avait été clôturé, 12 dossiers faisaient toujours l'objet d'une enquête et trois dossiers étaient en phase d'évaluation préliminaire. Le dossier clôturé l'a été après une évaluation préliminaire (renvoyé à la direction pour examen et suite éventuelle à donner par ONU-Femmes).

<sup>7</sup> Le rapport d'enquête sur cette affaire a été élaboré par une autre organisation du système des Nations Unies et examiné par le BSCI.

## **D. Activités de lutte contre la fraude et la corruption**

57. 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.

58. 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 divers tiers.

59. Les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont publié des mémorandums à la suite d'un examen limité des pratiques de recrutement et des constatations d'audit des partenaires dans plusieurs bureaux de pays. Conformément à la politique d'ONU-Femmes relative aux avances de trésorerie et aux autres transferts en espèces à ses partenaires, les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont également procédé à un examen limité de deux cas de radiation liés à des avances à des partenaires d'exécution.

60. En collaboration avec d'autres unités d'ONU-Femmes, les Services d'évaluation et d'audit indépendants ont par ailleurs lancé en 2022 la deuxième campagne de lutte contre la fraude et la corruption à l'occasion de la Journée internationale de la lutte contre la corruption (9 décembre 2022). ONU-Femmes a diffusé une communication mondiale, accompagnée d'un message de la Directrice exécutive, rappelant 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.



**Annexe I****Rapports des missions d'audit et de conseil publiés en 2022**

N°	Mission	Nombre de recommandations		
		Total	Hautement prioritaire	Appréciation générale
<b>Audits de terrain</b>				
1	Bureau multipays en Afrique du Sud	23	4	Quelques améliorations nécessaires
2	Bureau multipays aux Fidji	14	–	Satisfaisant
3	Bureau régional pour les États arabes	12	–	Satisfaisant
4	Bureau de pays en Papouasie–Nouvelle-Guinée	15	2	Quelques améliorations nécessaires
5	Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre	15	3	Quelques améliorations nécessaires
6	Bureau de pays en Côte d'Ivoire	16	2	Quelques améliorations nécessaires
7	Bureau de pays en République centrafricaine	20	4	Quelques améliorations nécessaires
<b>Audits thématiques</b>				
1	Audit de la gestion des mesures de sécurité à ONU-Femmes	11	1	Quelques améliorations nécessaires
2	Audit de la gouvernance et de la gestion des marchés de services	9	4	Améliorations importantes nécessaires
<b>Missions de conseil</b>				
1	Bureau multipays d'ONU-Femmes pour l'Iraq et le Yémen			
2	Génération égalité			

## Annexe II

### Brève description des examens consultatifs

#### Examen consultatif de la gestion de Génération égalité par ONU-Femmes

Les principaux objectifs de cet examen consultatif mené par le Service d'audit interne étaient de réaliser une évaluation prospective de Génération égalité visant à : conseiller la direction sur les dispositions relatives à la gouvernance et au cadre de résultats qui sont en cours d'élaboration ; faire connaître les principaux points forts de Génération égalité et appréhender les difficultés rencontrées ; apprécier l'évaluabilité du cadre de résultats de Génération égalité pour la phase II afin de s'assurer que la direction peut mesurer l'incidence, les effets et les résultats escomptés, et soutenir une évaluation future.

L'organisation du Forum Génération Égalité a été considérée par beaucoup comme une réussite et a permis de réunir des milliers de parties prenantes publiques et privées autour de la question de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes. La singularité de Génération égalité, qui est l'une des rares campagnes grâce auxquelles différents types de parties prenantes peuvent se mobiliser et agir ensemble en partageant la responsabilité qui leur incombe en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes, a été mise en lumière. La direction considère que cette unité est essentielle et propre à Génération égalité. Les parties prenantes consultées dans le cadre de cet examen ont salué la mise en place des coalitions d'action et du pacte. Parmi les réalisations postérieures au Forum qui ont été signalées par la direction, citons une augmentation des engagements de la coalition d'action, qui sont passés d'environ 1 000 lors du lancement à plus de 2 700 au début de l'année 2023.

Les principales conclusions sont les suivantes :

- L'équipe de direction doit exprimer une vision claire de Génération égalité et du rôle d'ONU-Femmes dans cette campagne en communiquant sur sa vision de la campagne au sein d'ONU-Femmes. Il convient donc de mettre en place des stratégies de communication internes et externes.
- La direction devrait instaurer une solide culture de suivi des étapes et des résultats escomptés par rapport aux progrès réels et aux résultats obtenus, aux dépenses connexes et aux aspects liés au rapport coût-avantage de la démarche d'exécution qui sera choisie pour la phase II.
- Il convient de revoir les modalités de gouvernance et la structure de Génération égalité. Conformément aux bonnes pratiques en matière de gestion de projet, la campagne devrait être conduite sous la houlette d'un ou d'une responsable de projet, qui serait garant(e) du succès de Génération égalité, le rôle et l'autorité du ou de la responsable de projet devraient être clairement définis et un comité de projet ou un mécanisme similaire devrait être créé.
- La direction devrait élaborer une stratégie réaliste de mobilisation des ressources, notamment une stratégie de repli au cas où les ressources nécessaires indiquées dans le descriptif de projet ne seraient pas mobilisées. Elle devrait examiner s'il y a lieu de mobiliser d'autres entités onusiennes compétentes en tant qu'organisatrices de la coalition d'action, et de quelle manière, ainsi que les moyens d'aller plus loin en la matière.

La direction a répondu aux recommandations formulées dans le rapport en fournissant un plan d'action. Certains de ces problèmes étaient déjà connus de la direction et ont été pris en compte dans le descriptif de projet révisé, qui a été achevé et approuvé à la suite de l'examen et de la publication du premier projet de rapport.

## **Évaluation du risque opérationnel du bureau multipays d'ONU-Femmes pour l'Iraq et le Yémen**

Le bureau multipays d'ONU-Femmes pour l'Iraq et le Yémen est un type de bureau singulier qui a été créé à la fin de l'année 2019. En 2022, le Service d'audit interne a réalisé en Iraq une évaluation des risques opérationnels du bureau multipays d'ONU-Femmes pour l'Iraq et le Yémen dans le cadre d'une mission de conseil qui visait à recenser les principaux risques et possibilités associés aux opérations du bureau multipays et à fournir des conseils sur les mesures additionnelles à prendre dans les domaines où il restait des risques résiduels à pallier et des possibilités à exploiter.

Le bureau multipays a bénéficié d'une bonne visibilité et d'une opinion favorable en Iraq, et il a été bien perçu pour sa compréhension du contexte au Yémen. Malgré sa faible présence au Yémen, le bureau multipays a obtenu des résultats notables en réunissant les parties prenantes. En Iraq comme au Yémen, le bureau multipays a travaillé avec une série d'organisations de la société civile locale et a été apprécié pour son approche collaborative et réactive. Il a été particulièrement salué pour la création d'un environnement politique favorable et l'appui qu'il a apporté à des femmes briguant un mandat politique en Iraq.

Le Service d'audit interne a recensé plusieurs risques à pallier et possibilités à exploiter pour consolider les bonnes pratiques et faire progresser le mandat et les priorités du bureau multipays : ressources et capacités limitées ; modalités de consultation de fournisseurs extérieurs contractuels et importance des coûts connexes ; considérations liées à la durabilité et au rapport coût-avantage de la création d'une plateforme d'apprentissage ; amélioration des procédures de gestion des risques et d'évaluation des risques de fraude, des procédures de passation de marché et du suivi des voyages afin d'assurer la prise de conscience des coûts.

En ce qui concerne les programmes déployés par ONU-Femmes en Iraq, le Service d'audit interne a signalé qu'il fallait atténuer les difficultés externes et tenir compte du contexte national, gérer les attentes des parties prenantes externes, relever les défis liés à la mobilisation des ressources et à la mise en œuvre des programmes régionaux et des programmes du siège, saisir les possibilités de renforcement de la coordination du système onusien en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes et d'amélioration de la communication et la sensibilisation, et contenir les risques liés à la gestion du programme.

En ce qui concerne la programmation au Yémen, le Service d'audit interne a également recensé des risques liés à l'insuffisance des investissements et du soutien institutionnel à un pays dont les indicateurs de développement humain et d'égalité des genres sont les plus bas du monde, qui doivent être atténués pour améliorer et faire progresser les programmes exécutés par ONU-Femmes au Yémen.

## **Annexe III**

### **Chartes des Services d'évaluation et d'audit indépendants et du Service d'audit interne**

**Charte des Services d'évaluation et d'audit indépendants (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](#)**

---