



**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
21 mai 2024
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2024

Du 3 au 7 juin 2024, New York

Point 3 de l'ordre du jour provisoire

FNUAP – Audit interne et investigation

Fonds des Nations Unies pour la population

**Rapport du Bureau des services d'audit et d'investigation
sur les activités d'audit interne et d'investigation du FNUAP en 2023**

Résumé

Le Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation du FNUAP présente le rapport sur les activités d'audit interne, d'investigation et de conseil pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 en réponse aux décisions 2015/2, 2015/13, 2022/15 et 2022/22 du Conseil d'administration, ainsi qu'aux décisions antérieures pertinentes du Conseil.

Le rapport comprend des informations sur : a) le mandat du Bureau des services d'audit et d'investigation ; b) l'opinion de l'audit interne sur la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles internes du FNUAP ; c) la déclaration sur l'indépendance du Bureau des services d'audit et d'investigation et la conformité aux normes professionnelles ; d) les ressources du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2023 ; e) les résultats de la mise en œuvre du plan d'audit axé sur les risques pour 2023 ; f) les notations des rapports, les questions d'audit importantes et les recommandations ; g) les activités et les résultats de l'audit interne ; h) les enquêtes, y compris les informations sur la nature des dossiers reçus, les investigations et les mesures prises ; i) les services consultatifs fournis en 2023 ; j) les autres activités entreprises en 2023 ; et k) une proposition de marche à suivre pour l'année à venir et les années ultérieures.

Les Annexes de ce rapport sont disponibles séparément sur le site Internet du FNUAP.

Comme l'exige la décision 2022/22 du Conseil d'administration et selon le cas, les signaux d'alerte potentiels, les risques émergents, les questions de contrôle interne, les conclusions d'audit et l'état d'avancement des enquêtes, qui ont émergé du travail du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2023 et qui requièrent une attention particulière de la part du Conseil d'administration, sont les suivants :

(a) Les politiques et les modes opératoires normalisés du FNUAP qui guident la réponse humanitaire se concentrent principalement sur les actions qui constituent une réponse immédiate au début des situations d'urgence. Il n'existait pas de cadre général pour guider les bureaux de pays dans l'intégration et l'opérationnalisation complètes de leurs interventions humanitaires dans les documents de programme de pays existants. En conséquence, les bureaux de pays ont navigué dans des contextes humanitaires fragiles sans approche structurée pour planifier, mettre en œuvre, suivre et rendre compte des interventions humanitaires.

(b) L'insuffisance de la planification et de la communication des résultats est un problème généralisé qui a été relevé dans 15 des 24 audits achevés en 2023. Il est donc nécessaire de renforcer les processus existants d'examen de l'assurance qualité afin de garantir la formulation de plans de résultats de qualité, d'améliorer le suivi et la communication des programmes, et de mieux rendre compte des résultats en alignant les objectifs de performance individuels des membres du personnel sur les plans de résultats des bureaux.

(c) Dans 8 des 24 audits conclus en 2023, les structures organisationnelles et les dispositions en matière d'effectifs des bureaux de pays n'étaient pas optimisées pour l'exécution des programmes et les opérations, en raison de retards dans la réalisation d'examens ou d'évaluations du réaligement, en particulier après le début de nouveaux cycles de programmation qui nécessitent généralement de tels examens ou de telles évaluations afin d'optimiser les ressources humaines. Le problème a été exacerbé par des processus de recrutement prolongés qui ont entraîné une augmentation du nombre de vacances de postes clés.

(d) Six des bureaux de pays soumis à un audit en 2023 devaient tirer parti des dispositions de la nouvelle politique de gestion des risques institutionnels pour élaborer, mettre en œuvre et rendre compte des plans d'action permettant d'identifier, d'évaluer et d'atténuer les risques critiques ou élevés, à l'aide de l'outil de gestion des risques institutionnels.

Remarque : Le présent document a été établi dans son intégralité par le FNUAP.

24-09043 (F) 220524 220524



Merci de recycler



(e) Dans 12 des audits de bureaux de pays conclus en 2023, les processus de sélection et de gestion des partenaires d'exécution présentaient des lacunes importantes, d'où la nécessité de renforcer le processus en recourant à des méthodes concurrentielles pour la sélection des partenaires d'exécution, en utilisant efficacement le portail des partenaires des Nations Unies pour enregistrer et gérer les partenaires d'exécution, et en transférant les fonds aux partenaires dans les délais impartis.

(f) Des faiblesses dans la planification, l'évaluation, la gestion, la distribution et le suivi des fournitures d'exécution du programme ont été relevées dans 15 audits de bureaux de pays. Il est nécessaire de renforcer la gestion des fournitures des programmes en formant le personnel à la politique et aux procédures applicables, notamment celles relatives à la formulation et à l'inclusion des résultats liés aux fournitures (et des mesures connexes telles que les objectifs et les étapes) dans les plans de résultats des bureaux, à la distribution des fournitures d'exécution du programme sur la base des évaluations des besoins, et aux conditions optimales de stockage des produits de base.

(g) En ce qui concerne les enquêtes, le volume total de dossiers à traiter en 2023 était de 474, contre 404 en 2022. Avec 167 nouveaux dossiers, le nombre de nouveaux dossiers reçus en 2023 est comparable à celui de 2022 (166). Au total, 160 dossiers ont été clôturés à la fin de l'année 2023, contre 98 en 2022. Le nombre plus élevé de dossiers, à la fois reçus et clôturés en 2023, reflète les efforts du Bureau des services d'audit et d'investigation et sa stratégie consistant à traiter les dossiers hautement prioritaires entrants afin d'éviter l'accumulation de retards futurs tout en traitant les dossiers ouverts reportés des années précédentes.

(h) Le nombre de nouveaux dossiers (167) dans les régions géographiques du FNUAP se répartit comme suit : 8 au siège (5 %), 27 dans la région des États arabes (16 %), 48 dans la région Asie et Pacifique (29 %), 43 dans la région Afrique du Sud et de l'Est (26 %), 12 dans la région Europe de l'Est et Asie centrale (7 %), 9 dans la région Amérique latine et Caraïbes (5 %), et 20 dans la région Afrique occidentale et centrale (5 %).

(i) Au 31 décembre 2023, les types de dossiers figurant dans le volume général de dossiers du Bureau des services d'audit et d'investigation (474) concernaient des allégations de fraude/d'irrégularités financières (250 dossiers, 52 % du volume général de dossiers), de comportement interdit (85 dossiers, 18 %), d'inconduite sexuelle (75 dossiers, 16 %), d'autres actes répréhensibles (61 dossiers, 13 %) et de représailles (3 dossiers, 1 %). Sur les 160 dossiers clôturés en 2023, les trois principaux types d'allégations clôturés sont le harcèlement au travail/l'abus d'autorité (29 dossiers, 18 % de l'ensemble des dossiers classés), la fraude des partenaires d'exécution (24 dossiers, 15 %) et les pratiques interdites (24 dossiers, 15 %).

(j) Les causes des problèmes d'audit interne relevés en 2023 sont l'insuffisance ou l'inadéquation des « orientations » (62 %), suivies de l'inadéquation des « ressources » (humaines ou financières, y compris la formation) à hauteur de 16 %. Les « lignes directrices » (c'est-à-dire l'absence de politiques ou des politiques inadéquates) arrivent en troisième position avec 13 %. La proportion « d'erreurs » (humaines ou intentionnelles) et « d'autres facteurs échappant au contrôle du FNUAP » était de 9 %.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :

Prendre note : a) du présent rapport (DP/FPA/2024/6), qui est harmonisé avec ceux d'autres fonds et programmes, conformément à la décision 2020/10 du Conseil d'administration ; b) de l'opinion du Bureau des services d'audit et d'investigation sur l'adéquation et l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle du FNUAP, comme indiqué dans le présent rapport ; c) du rapport annuel du Comité consultatif de surveillance (DP/FPA/2024/6/Add.1) ; ainsi que d) de la réponse de l'Administration relative à ce sujet et au présent rapport (DP/FPA/2024/CRP.2) ; et

Exprimer son soutien continu au renforcement des fonctions du Bureau des services d'audit et d'investigation dans l'accomplissement de son mandat ainsi qu'à la voie à suivre présentée dans le présent rapport pour améliorer les performances et l'efficacité du Bureau des services d'audit et d'investigation.

Table des matières

I.	Introduction	3
II.	Mandat	4
III.	Opinion	4
A.	Responsabilités de l'Administration du FNUAP et du Bureau des services d'audit et d'investigation	4
B.	Base de l'opinion de l'audit interne	4
C.	Exclusions de l'opinion de l'audit interne	5
D.	Opinion globale de l'audit interne	5
IV.	Déclaration d'indépendance et de conformité du Bureau des services d'audit et d'investigation aux normes d'audit interne et aux principes d'investigation	5
V.	Effectifs et budget du Bureau des services d'audit et d'investigation	6
VI.	Mise en œuvre du plan d'audit basé sur les risques de 2023	7
VII.	Activités d'audit interne et résultats	9
A.	Bonnes pratiques	9
B.	Notations des rapports, questions d'audit et recommandations	9
C.	Mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne	15
D.	Émission et publication des rapports d'audit interne	16
VIII.	Activités d'investigation et résultats	16
IX.	Services de conseil rendus en 2023	27
X.	Supervision, surveillance et coordination des activités d'audit et d'enquête	28
XI.	Autres activités entreprises en 2023	29
XII.	Aperçu des plans de travail annuels du Bureau des services d'audit et d'investigation pour 2024	30
A.	Plan de travail de l'audit interne	30
B.	Plan de travail d'enquête	31
XIII.	La voie à suivre	31

Annexes

1. La charte du Bureau des services d'audit et d'investigation
2. Base de l'opinion 2023 du Bureau des services d'audit et d'investigation sur les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne du FNUAP
3. Résumé des problèmes courants et à haut risque relevés dans les rapports d'audit 2023
4. Résumé des rapports d'enquête et de clôture publiés en 2023, par type d'allégation, au 31 décembre 2023
5. Aperçu détaillé des dossiers enregistrés en 2023 et des dossiers reportés à 2024
6. Rapports d'audit publiés en 2023
7. Indicateurs de performance clés du Bureau des services d'audit et d'investigation
8. Recommandations restées sans suite pendant 18 mois ou plus au 31 décembre 2023.

Appendices

1. Rapport annuel du Comité consultatif de supervision pour 2023
2. Réponses de l'Administration au rapport annuel du Bureau des services d'audit et d'investigation et au rapport annuel du Comité consultatif de supervision

(Les annexes et appendices sont disponibles sur le [site Internet](#) du FNUAP, documents en anglais)

I. Introduction

1. Le présent rapport fournit au Conseil d'administration un résumé des activités d'audit interne, d'investigation et de conseil menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation du FNUAP en 2023. Il expose également une confirmation

de l'indépendance organisationnelle du Bureau des services d'audit et d'investigation et une opinion globale sur l'adéquation et l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisation. Le rapport fournit également : a) les points forts des autres activités du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2023 ; b) un aperçu des plans de travail annuels du Bureau des services d'audit et d'investigation pour 2024 ; et c) un bref aperçu des activités et des initiatives prévues pour 2024 et au-delà.

II. Mandat

2. Le mandat du Bureau des services d'audit et d'investigation repose sur l'article XVII du règlement financier et des règles de gestion financière du FNUAP, sur la politique de contrôle du FNUAP,¹ et sur le dispositif d'application du principe de responsabilité du FNUAP.² Ceux-ci précisent que le Bureau des services d'audit et d'investigation est le seul habilité à fournir et à gérer, ou à autoriser d'autres personnes à effectuer, les services de contrôle suivants : (a) services d'audit interne indépendant (adéquation et efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne, ainsi que l'utilisation économique et efficiente des ressources) ; et (b) services d'investigation (allégations d'actes répréhensibles). Le Bureau des services d'audit et d'investigation peut également fournir des services de conseil à l'Administration du FNUAP dans la mesure où son indépendance et son objectivité ne sont pas compromises.

3. La charte du Bureau des services d'audit et d'investigation révisée a été approuvée par la Directrice exécutive du FNUAP le 1er août 2023. La charte, qui a pris effet immédiatement après son approbation, sera réexaminée et mise à jour si nécessaire, afin de refléter les questions et les changements essentiels apportés par les nouvelles Normes mondiales d'audit interne, publiées par l'Institut des auditeurs internes le 9 janvier 2024, et qui entreront en vigueur le 9 janvier 2025. La charte actuelle est incluse à l'annexe 1.

III. Opinion

A. Responsabilités de l'Administration du FNUAP et du Bureau des services d'audit et d'investigation

4. L'Administration du FNUAP est chargée de concevoir de manière adéquate, de mettre en œuvre et de maintenir efficacement les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle pour s'assurer que les objectifs de l'organisation sont atteints. Le Bureau des services d'audit et d'investigation est responsable de l'évaluation indépendante de l'adéquation et de l'efficacité de ces processus en fonction de l'étendue des travaux qu'il entreprend ainsi que, lorsque leur efficacité opérationnelle a été dûment vérifiée, du recours aux contrôles de deuxième ligne institués par l'Administration du FNUAP, et par des tiers auxquels le FNUAP externalise certains processus de gestion.

B. Base de l'opinion de l'audit interne

5. L'opinion se fonde sur les éléments suivants (les détails figurent à l'annexe 2) :

(a) Les résultats des audits du Bureau des services d'audit et d'investigation réalisés entre le 1er janvier et le 31 décembre 2023, ainsi que les connaissances et l'expérience cumulées en matière d'audit découlant des audits du Bureau réalisés au cours des années précédentes, dans la mesure où ils sont jugés pertinents ;

(b) Le degré d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne ;

(c) Les contrôles de deuxième ligne reposant sur les rapports obtenus de l'Administration ;

(d) L'examen de déficiences significatives dans le cadre général de gouvernance, de gestion des risques et de contrôles du FNUAP qui pourraient, individuellement ou collectivement, nuire à la réalisation des objectifs de l'organisation, comme indiqué ci-après :

(i) Les audits des partenaires d'exécution dans le cadre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ;

(ii) Les conclusions et les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies dans ses notes d'observation relatives à l'audit des états financiers du FNUAP pour 2023 ;

(iii) Les dossiers d'enquêtes fondés en 2023 sur des allégations ayant un impact sur les ressources financières, le personnel et le bien-être des bénéficiaires du FNUAP, ainsi que sur les risques globaux pour la réputation ; et

¹ <https://www.unfpa.org/admin-resource/unfpa-oversight-policy>.

² Voir le document DP/FPA/2007/20.

(iv) Les résultats des évaluations des risques stratégiques et des risques de fraude réalisées dans le cadre du processus de gestion des risques institutionnels (ERM) mis en œuvre par l'Administration, dans la mesure où ils sont disponibles, lors de la préparation de cette opinion.

C. Exclusions de l'opinion de l'audit interne

6. En 2023, comme les années précédentes, le FNUAP a sous-traité des fonctions importantes à d'autres organismes du système des Nations Unies, notamment : (a) certaines activités de gestion des ressources humaines ; (b) la préparation des états de paie et le paiement de son personnel et du personnel engagé sous contrat de service ; (c) le traitement des paiements ; (d) la gestion de la trésorerie ; (e) l'hébergement et la gestion du système de planification des ressources institutionnelles (ERP) ; et (f) d'autres services informatiques. L'Administration du FNUAP s'est fiée aux activités de contrôle de gestion et de contrôle fiduciaire menées par les organisations des Nations Unies auxquelles ces fonctions ont été confiées en sous-traitance, en ce qui concerne l'adéquation et l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne y afférents. Ces fonctions externalisées sont soumises aux dispositions sur l'audit interne prévues dans les politiques et procédures respectives des organisations des Nations Unies et ne sont pas couvertes par l'opinion du Bureau des services d'audit et d'investigation. Ce dernier a reçu une confirmation du Bureau de l'audit et des investigations du PNUD que la plupart de ces fonctions externalisées ont été couvertes par ses audits au cours des dernières années, de 2017 à 2023. Le PNUD est le principal fournisseur de services externalisés du FNUAP.

7. De plus, le FNUAP a sous-traité d'importantes fonctions de technologie de l'information et des communications, dont l'hébergement de systèmes essentiels (par exemple, e-mail, stockage dans le cloud, hébergement de sites Web), à des prestataires de services tiers. Celles-ci sont soumises aux dispositions sur l'audit interne prévues dans les politiques et procédures respectives des tiers et ne sont pas couvertes par l'opinion du Bureau des services d'audit et d'investigation.

D. Opinion globale de l'audit interne

8. Sur la base de l'étendue des travaux entrepris, l'opinion globale du Bureau des services d'audit et d'investigation est que l'adéquation et l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle du FNUAP sont « partiellement satisfaisantes, avec quelques améliorations nécessaires », ce qui signifie que les processus évalués ont été conçus de manière adéquate et fonctionnent efficacement, mais qu'ils doivent être améliorés pour fournir une assurance raisonnable que les objectifs de l'entité/du domaine soumis(e) à un audit seront atteints. Les problèmes et les possibilités d'amélioration identifiés n'ont pas eu d'incidence significative sur la réalisation des objectifs de l'entité/du domaine soumis(e) à un audit. Il est recommandé à l'Administration de prendre des mesures pour s'assurer que les risques identifiés font l'objet d'une atténuation adéquate.³

IV. Déclaration d'indépendance et de conformité du Bureau des services d'audit et d'investigation aux normes d'audit interne et aux principes d'investigation

9. Le Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation confirme par la présente au Conseil d'administration que le Bureau a continué d'agir en toute indépendance en 2023. Grâce aux ressources mises à sa disposition par l'Administration et l'autorité déléguée à son Directeur, le Bureau des services d'audit et d'investigation n'a connu aucune ingérence dans la détermination de la portée de l'audit ainsi que dans l'exécution et la communication des résultats de son travail.

10. Le Bureau des services d'audit et d'investigation mène ses travaux d'audit interne conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (les Normes) et au Code de déontologie de l'Institut des auditeurs internes, qui ont été adoptés pour être utilisés par les Représentants des Services d'audit interne des organisations du système des Nations Unies (UN-RIAS) en juin 2002.

11. Le Bureau des services d'audit et d'investigation mène des enquêtes conformément au Statut et règlement du personnel des Nations Unies, à la Charte du Bureau des services d'audit et d'investigation, au Cadre disciplinaire du FNUAP, à la Politique de contrôle du FNUAP et aux Directives et principes uniformes pour les investigations, tels qu'approuvés par la 10e Conférence des enquêteurs internationaux, qui s'est tenue en juin 2009. Il est également guidé par la jurisprudence des Tribunaux du contentieux administratif et d'appel des Nations Unies et par les meilleures pratiques d'investigation adoptées par les organes d'enquête homologues.

12. La charte du Bureau des services d'audit et d'investigation et les Normes⁴ mandatent le Directeur de ce Bureau pour maintenir un programme d'assurance qualité et d'amélioration (QAIP) qui implique des évaluations continues et périodiques

³ La notation pour 2023 est la même que celle de l'année précédente. Les définitions des notations d'audit du FNUAP sont harmonisées avec celles de l'ONU-Femmes, de l'UNICEF et de l'UNOPS. Le PNUD a adopté différentes définitions de notation.

⁴ Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, série 1300 « Programme d'assurance qualité et d'amélioration ».

de l'ensemble des travaux d'audit interne et de conseil effectués par la fonction d'audit interne. Ces évaluations continues et périodiques comprennent : a) des processus rigoureux et complets ; b) une supervision et des tests continus des travaux d'audit interne et de conseil ; c) des validations périodiques de la conformité avec la définition de l'audit interne, le code de déontologie et les Normes ; ainsi que d) des mesures et des analyses continues des paramètres de performance (réalisation du plan d'audit interne, durée du cycle, recommandations acceptées et satisfaction des clients). Si les résultats de l'évaluation indiquent des domaines à améliorer par la fonction d'audit interne, le Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation met en œuvre les améliorations par le biais du QAIP.⁵ Une unité spécialisée dans l'assurance qualité, les politiques et les rapports au sein du bureau du Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation veille au respect de cette exigence et gère le QAIP pour s'assurer que le Bureau des services d'audit et d'investigation fournit des services de haute qualité et élabore ses programmes et procédures d'audit, y compris la préparation de ses rapports, en conformité avec les Normes.

13. Le maintien et la fourniture plus rapide de résultats d'enquête de haute qualité au sein du Service d'investigation sont assurés par le personnel d'investigation du FNUAP et le recrutement de consultants axés sur l'assurance qualité, qui sont chargés d'examiner les éléments de preuve des résultats d'enquête, la solidité de la méthodologie d'enquête, l'exhaustivité des enquêtes, le respect des obligations en matière de procédure régulière ainsi que la conformité avec les pratiques et les normes d'investigation internationalement reconnues.

V. Effectifs et budget du Bureau des services d'audit et d'investigation

14. Au 31 décembre 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation disposait de 30 postes approuvés : quatre au sein du Bureau du Directeur, 13 au sein du Service d'audit interne et 13 au sein du Service d'investigation. Sur les 30 postes, sept étaient vacants.⁶ Les sept postes vacants se répartissent comme suit : trois au sein du Service d'audit interne et quatre au sein du Service d'investigation.

15. Les effectifs du Bureau des services d'audit et d'investigation ont été renforcés par des consultants recrutés à divers moments de l'année, comme suit : trois à la Direction, 14 au Service d'audit interne et 8 au Service d'investigation.

16. Le taux général de postes vacants de 23 % en 2023 au Bureau des services d'audit et d'investigation représente une légère baisse par rapport aux 27 % en 2022 (voir le tableau 1 ci-dessous). Cette baisse est due au fait qu'un poste vacant en 2022 a été pourvu en 2023. Les autres postes vacants en 2022 sont restés vacants au 31 décembre 2023. Compte tenu de la longueur des processus de recrutement et de l'intensité de la concurrence sur le marché des postes, il est difficile de trouver et de retenir les meilleurs candidats pour les postes en cours de recrutement.

Tableau 1. Effectifs et budget à la fin de l'année 2022 et 2023, par unité du Bureau des services d'audit et d'investigation

	Audit interne		Investigation		Administration		Total	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023*
Postes professionnels et D2, approuvés	12	12	12	12	3	3	27	27
Postes professionnels, pourvus	9	8	8	9	2	3	19	20
Postes de services généraux, approuvés	1	1	1	1	1	1	3	3
Postes de services généraux, pourvus	1	1	1	1	1	1	3	3
Postes vacants	3	4	4	3	1	0	8	7
Allocation budgétaire (en milliers de \$)	4 743	4 995	4 022	4 797	1 062	2 222	9 827	12 014
Utilisation du budget (en milliers de \$)	3 949	4 159	2 820	3 713	949	1 469	7 718	9 341
Budget restant (en milliers de \$)	794	836	1 202	1 084	113	753	2 109	2 673

^(*) Remarque : les chiffres de 2023 peuvent ne pas être définitifs, sous réserve de la finalisation de la clôture des comptes.

17. Le budget du Bureau des services d'audit et d'investigation pour 2023 afin de soutenir ses activités était de 9,9 millions de dollars (9,8 millions de dollars en 2022), dont 0,9 million de dollars pour le Bureau du Directeur, 4,9 millions de dollars pour le Service d'audit interne et 4,1 millions de dollars pour le Service d'investigation. Sur recommandation du Comité de gestion des ressources du FNUAP et avec l'approbation de la Directrice exécutive, les soldes budgétaires non dépensés de 2,1 millions de dollars en 2022, dus principalement aux économies réalisées sur les postes vacants et les coûts opérationnels, ont été reportés à 2023, conformément à la politique et aux procédures applicables révisées adoptées par l'Administration pour renforcer l'indépendance du Bureau des services d'audit et d'investigation en réponse aux décisions du Conseil

⁵ Conseil pratique 1310-1 : « Exigences du programme d'assurance qualité et d'amélioration ».

⁶ Au 14 mars 2024, trois postes P3 étaient vacants.

d'administration - ce qui porte le budget 2023 à 12 millions de dollars (c'est-à-dire 9,9 millions de dollars initiaux plus 2,1 millions de dollars reportés).

18. Le solde budgétaire non dépensé de 2022 a été utilisé, dans l'intervalle, pour créer 11 postes temporaires en 2023. L'approbation de la Directrice exécutive comprenait un montant supplémentaire de 2,7 millions de dollars pour financer les postes temporaires jusqu'en décembre 2025 (également inclus dans l'examen à mi-parcours du budget intégré du FNUAP 2022-2025). Les 11 postes temporaires sont restés vacants au 31 décembre 2023, les processus de recrutement étant en cours.

19. Outre les ressources supplémentaires de 2,7 millions de dollars indiquées ci-dessus, aucune autre ressource budgétaire n'a été allouée au Bureau des services d'audit et d'investigation lors de l'examen à mi-parcours du Plan stratégique 2022-2025 du FNUAP, entrepris en 2023. Le Bureau des services d'audit et d'investigation continue d'évaluer ses ressources en vue de présenter toute demande nécessaire d'allocations budgétaires supplémentaires lors du prochain plan stratégique du FNUAP.

VI. Mise en œuvre du plan d'audit basé sur les risques de 2023

20. Le Bureau des services d'audit et d'investigation mène ses activités d'assurance au moyen d'un plan d'audit basé sur une évaluation documentée des risques de l'univers d'audit. Le plan d'audit est examiné par le Comité consultatif de surveillance (OAC), qui le recommande à l'approbation de la Directrice exécutive. Le niveau de risque est mesuré en fonction d'un ensemble d'indicateurs qui représentent l'incidence potentielle et la probabilité d'événements susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs des unités administratives, des processus et des systèmes évalués.

21. Le plan d'audit 2023 comprenait 33 engagements, dont 13 reportés de 2022 ou d'années antérieures et 20 nouveaux engagements, y compris un audit conjoint avec le PNUD et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes).

22. Sur les 13 engagements reportés de 2022 et des années précédentes, 12 ont été achevés et tous les rapports ont été publiés en 2023. Seul un engagement, un audit des processus de gestion, était encore en cours au 31 décembre 2023, retardé par une longue procédure de passation des marchés pour le recrutement d'une société de services professionnels qui a entraîné un démarrage tardif du travail sur le terrain en décembre 2023.

23. L'état d'avancement des 20 engagements prévus pour 2023 est le suivant : a) 15 engagements ont été menés à bien et les rapports correspondants ont été publiés au cours de l'année ; b) les processus contractuels relatifs à l'audit conjoint des processus de gestion ont été achevés en janvier 2024 et l'audit est en cours ; c) une mission d'audit planifiée a donné lieu à une note consultative en juillet 2023, la phase d'audit ayant été déplacée dans le plan d'audit de 2024 ; d) une mission d'audit des processus était au stade de la rédaction du rapport au moment de la rédaction du présent rapport ; e) un audit de bureau de pays a été remplacé par un autre audit de bureau de pays en raison de problèmes de sécurité (la rédaction du rapport pour le nouvel audit de remplacement est en cours) ; et f) un engagement de conseil était en cours à la fin de l'année 2023 et s'est achevé début 2024.

24. Au 31 décembre 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation avait publié 24 rapports d'audit relatifs au plan de travail d'audit de 2023, contre neuf en 2022. Sur les 24 rapports d'audit, la majorité (15) a été publiée au cours des quatre derniers mois de l'année, à la suite de la nomination d'un nouveau Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation.

25. Le résultat du plan d'audit basé sur les risques de 2023 et l'état d'avancement de sa mise en œuvre sont présentés dans le tableau 2.

Tableau 2. Degré d'avancement de la mise en œuvre du plan d'audit de 2022

Type d'engagement	#	Engagement	État (21 mars 2024)
ENGAGEMENTS LANCÉS EN 2021 ET 2022 À ACHEVER EN 2023			
<i>Processus de gestion</i>	5	Procédures accélérées	Rapport n°4 publié en mai 2023.
		Prépositionnement des fournitures	Rapport n°12 publié en septembre 2023.
		Achats à des tiers	Rapport n°15 publié en octobre 2023.
		Gestion des partenaires d'exécution	Rapport n°21 publié en décembre 2023.
		Processus de gestion des risques de fraude	Travail d'audit sur le terrain initié en décembre 2023. Engagement reporté au plan d'audit 2024.
<i>Programme</i>	1	Initiative Spotlight	Rapport n°3 publié en mai 2023.
<i>Bureau de pays</i>	7	Somalie	Rapport n°17 publié en octobre 2023.

		Bolivie	Rapport n°2 publié en mai 2023.
		Burundi	Rapport n°1 publié en avril 2023.
		Inde	Rapport n°11 publié en septembre 2023.
		Madagascar	Rapport n°8 publié en août 2023.
		Indonésie	Rapport n°14 publié en septembre 2023.
		Érythrée	Rapport n°6 publié en août 2023.
SOUS-TOTAL	13		
ENGAGEMENTS LANCÉS ET ACHEVÉS EN 2023			
Processus de gestion	4	ERP « Quantum » (audit conjoint avec le PNUD et l'ONU-Femmes)	Le travail d'audit sur le terrain est en cours.
		Gestion de la chaîne d'approvisionnement et stratégie d'achat	Note consultative sur la restructuration du Groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement achevée et publiée en juillet 2023. Un audit complet est prévu dans le plan d'audit 2024.
		Projet de transformation des TIC (conseil)	Rapport consultatif remis à l'Administration en février 2024.
		Ressources humaines (recrutement au siège)	Projet de rapport en préparation.
Bureau de pays	16	Côte d'Ivoire	Rapport n°5 publié en juillet 2023.
		Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes	Rapport n°7 publié en août 2023.
		El Salvador	Rapport n°9 publié en août 2023.
		Libéria	Rapport n°13 publié en septembre 2023.
		Cambodge	Rapport n°16 publié en octobre 2023.
		République arabe syrienne	Rapport n°10 publié en octobre 2023.
		Sri Lanka	Rapport n°18 publié en novembre 2023.
		Éthiopie	Rapport n°20 publié en décembre 2023.
		Zambie	Rapport n°19 publié en novembre 2023.
		Kazakhstan	Rapport n°23 publié en décembre 2023.
		Moldavie	Rapport n°22 publié en décembre 2023.
		Territoires palestiniens occupés	Engagement annulé en raison du conflit à Gaza.
		Papouasie-Nouvelle-Guinée	Projet de rapport en préparation.
		Tchad	Rapport n°24 publié en décembre 2023.
Afrique du Sud	Rapport n°3 de 2024 publié en mars 2024.		
Venezuela	Rapport n°1 de 2024 publié en janvier 2024.		
SOUS-TOTAL	20		
TOTAL GÉNÉRAL	33		

VII. Activités d'audit interne et résultats

A. Bonnes pratiques

26. Sur la base de 24 rapports d'audit publiés en 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a identifié et partagé avec l'Administration 68 bonnes pratiques aux niveaux stratégique, opérationnel et de conformité, qui pourraient être adoptées par d'autres unités administratives de l'organisation. Les bonnes pratiques communes aux bureaux de pays sont les suivantes :

- (a) Six bureaux de pays ont organisé et documenté des réunions périodiques du personnel sur la gestion, les programmes ou les questions opérationnelles, ce qui a renforcé leur capacité à partager des informations, à suivre efficacement la mise en œuvre des programmes et à mieux coordonner les processus de prise de décision ;
- (b) Six bureaux de pays ont utilisé efficacement le système global de programmation de l'organisation, ainsi que des outils et des listes de contrôle développés en interne pour normaliser et rationaliser la planification, l'exécution et le suivi des programmes ;
- (c) Sept bureaux de pays ont utilisé la technologie et d'autres solutions innovantes pour maximiser l'impact de leurs interventions programmatiques sur les bénéficiaires ;
- (d) Deux bureaux de pays ont mis en œuvre des initiatives innovantes pour favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée de leur personnel dans le cadre d'environnements opérationnels stressants ;
- (e) Cinq audits de bureaux de pays ont mis en évidence une utilisation efficace des accords à long terme (LTA), soit en établissant leurs propres LTA, soit en utilisant les LTA d'autres organisations des Nations Unies, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité et la rapidité des achats de fournitures, de services et d'autres biens ;
- (f) Quatre bureaux de pays ont déployé des efforts concertés pour mobiliser des ressources, en maintenant un engagement étroit avec les donateurs existants et potentiels, ainsi qu'en mobilisant des ressources importantes au cours du processus ;
- (g) Trois bureaux de pays ont développé des outils et des listes de contrôle en interne pour rationaliser leurs processus opérationnels, améliorer la piste d'audit et mettre en œuvre des mesures de réduction des coûts ; et
- (h) Trois bureaux de pays ont mis en place des mécanismes pour améliorer l'efficacité de leurs processus de recrutement du personnel, ce qui a permis de réduire le nombre de postes vacants ;

27. Les bonnes pratiques identifiées lors des audits des processus de gestion institutionnels sont les suivantes :

- (a) Trois unités du siège ont mis en place de bonnes structures de programme pour une mise en œuvre efficace et efficiente des activités, avec des descriptions de poste claires et détaillées ;
- (b) Deux unités du siège ont fait bon usage de la technologie et de solutions innovantes pour maximiser l'impact de leurs interventions programmatiques. Dans l'un des cas, un outil de service en ligne a été mis en place avec un partenaire du secteur privé pour aider les bureaux de pays à gérer et à résoudre les goulets d'étranglement de la chaîne d'approvisionnement. Dans l'autre cas, une unité administrative a mené une enquête pour identifier les pays intéressés par un financement de relais afin d'accélérer les procédures de passation des marchés ; et
- (c) Deux unités du siège ont utilisé des outils sur mesure pour rationaliser leurs processus opérationnels. Une unité a établi des lignes directrices pour la clôture des comptes afin de répondre aux exigences d'éligibilité des dépenses d'un donateur spécifique et de gérer le risque financier. L'autre unité a utilisé une application basée sur une feuille de calcul afin de rapprocher l'enregistrement des factures, des achats et des dépenses pour un programme.

B. Notations des rapports, questions d'audit et recommandations

28. Pour les engagements en matière d'assurance individuelle⁷, le Bureau des services d'audit et d'investigation attribue une notation d'audit globale sur la base de son évaluation des processus pertinents de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle au niveau de l'unité administrative ou du processus de gestion. En 2017, conformément à une proposition du groupe de travail de l'UN-RIAS de 2016 sur l'harmonisation des notations d'audit au niveau des engagements, le Bureau des services d'audit et d'investigation a adopté un système de notation d'audit à quatre échelles.⁸ Les notations attribuées à chaque domaine d'audit sont résumées dans le tableau 3 ci-dessous.

⁷ Les services d'assurance englobent un examen objectif des éléments probants afin de fournir une évaluation indépendante des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisation.

⁸ Voir les notations d'audit et les définitions sur le site Internet suivant : <https://www.unfpa.org/admin-resource/standard-definition-audit-terms> (document en anglais).

29. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a publié 24 rapports d'audit en 2023, dont quatre ont été jugés « satisfaisants », 12 « partiellement satisfaisants, avec quelques améliorations nécessaires », sept « partiellement satisfaisants, avec des améliorations majeures nécessaires », et un « non satisfaisant ».

Tableau 3. Répartition des conclusions d'audit par région et domaine thématique pour 2023

Domaine audité	Nombres d'audits	Satisfaisant	Partiellement satisfaisant, avec quelques améliorations nécessaires	Partiellement satisfaisant avec des améliorations majeures nécessaires	Non satisfaisant
Audits de bureau de pays					
États arabes	2		1	1	
Amérique latine et Caraïbes	2		2		
Afrique du Sud et de l'Est	5		3	2	
Asie et Pacifique	4	2	2		
Europe de l'Est et Asie centrale	2	2			
Afrique occidentale et centrale	3			3	
Sous-total – Audits des bureaux de pays	18	4	8	6	-
Audits des bureaux régionaux					
Amérique latine et Caraïbes	1		1		
Sous-total – Audits des bureaux régionaux	1	-	1	-	-
Audits de processus					
Audit de la politique et des procédures accélérées du FNUAP pour l'achat de fournitures humanitaires	1			1	
Audit du processus de prépositionnement des fournitures du FNUAP	1				1
Audit d'achats à des tiers	1		1		
Audit de l'initiative Spotlight du FNUAP	1		1		
Audit de la gestion des partenaires d'exécution par le FNUAP	1		1		
Sous-total – Audits de processus	5	-	1	-	1
Total	24	4	12	7	1

a. Audits des unités administratives

30. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a conclu 18 audits de bureaux de pays et un de bureau régional en 2023. Les résultats des audits ont permis d'identifier des thèmes communs en matière de questions et de recommandations d'audit pour l'ensemble des bureaux soumis à un audit, comme indiqué ci-dessous par domaine thématique.

31. Dans le domaine de la gouvernance :

- (a) Former le personnel à la planification des résultats, au suivi et à l'établissement de rapports, et renforcer les processus d'assurance qualité afin de formuler des plans de résultats de qualité ainsi que d'améliorer le suivi et l'établissement de rapports ;
- (b) Pour renforcer la responsabilisation en matière de résultats, aligner les objectifs de performance individuels des membres du personnel sur les plans de résultats du bureau ;
- (c) Les bureaux de pays devraient réexaminer en temps utile leurs structures organisationnelles et les dispositions concernant leurs effectifs afin de les aligner sur l'exécution des programmes et les exigences opérationnelles des nouveaux cycles de programmation et d'accélérer les processus de recrutement pour les postes vacants ; et
- (d) Élaborer, mettre en œuvre et rendre compte des plans d'action pour identifier, évaluer et atténuer les risques critiques ou élevés à l'aide de l'outil de gestion des risques institutionnels.

32. Dans le domaine de la gestion des programmes :

- (a) Former le personnel à la préparation de plans de travail de qualité ainsi qu'à la révision des budgets et des plans de travail des projets conformément aux lignes directrices applicables ;
- (b) Améliorer le suivi du programme en préparant des plans ou des calendriers de suivi et en suivant les résultats du suivi jusqu'à leur conclusion logique ;
- (c) Renforcer la gestion des partenaires d'exécution en recourant à des méthodes concurrentielles pour sélectionner les partenaires d'exécution des organisations non gouvernementales ainsi qu'en utilisant le portail des partenaires des Nations Unies afin d'enregistrer et de gérer les partenaires d'exécution ;
- (d) Transférer les fonds aux partenaires d'exécution en temps voulu ;
- (e) Documenter les résultats des micro-évaluations et des activités d'assurance de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds de manière détaillée et structurée afin de permettre un suivi efficace ; et
- (f) Renforcer la gestion des fournitures d'exécution du programme en formant le personnel à la formulation et à l'inclusion des résultats liés aux fournitures d'exécution du programme dans les plans de résultats et de travail du bureau, à la distribution des fournitures sur la base d'évaluations des besoins et à l'amélioration des conditions de stockage des produits de base.

33. Dans le domaine de la gestion des opérations :

(a) Améliorer le respect des procédures d'achats, en particulier celles relatives à l'élaboration de plans d'approvisionnement complets, à la documentation appropriée de la réception et de l'inspection des marchandises à l'aide des rapports corrects prescrits par la politique, et à l'établissement d'accords à long terme pour les biens et les services achetés régulièrement ;

(b) Former le personnel à l'enregistrement correct des transactions financières et mettre en œuvre des contrôles pour empêcher l'imputation de dépenses à des codes de compte erronés.

34. Outre les thèmes communs des questions d'audit et des recommandations identifiés ci-dessus, plusieurs autres questions à haut risque, qui requièrent l'attention spécifique du Conseil d'administration, ont été identifiées dans les audits achevés en 2023, principalement en ce qui concerne les unités administratives individuelles, comme suit :

(a) Les politiques et les modes opératoires normalisés du FNUAP qui guident la réponse humanitaire se concentraient principalement sur les actions constituant une réponse immédiate au début des situations d'urgence. Il n'existait pas de cadre général pour guider les bureaux de pays dans l'intégration et l'opérationnalisation complètes de leurs interventions humanitaires, qui sont généralement imprévisibles en matière de calendrier et de portée, dans les documents de programme de pays existants. L'Administration a entrepris d'élaborer des orientations sur l'intégration d'un cadre destiné à guider l'opérationnalisation des plans de réponse humanitaire dans les processus programmatiques globaux des bureaux de pays ;

(b) Existence de lubrifiants à base d'eau contaminés au Salvador et dans 18 autres pays en raison de la non-conformité du système de gestion de la qualité du fabricant et des pratiques de fabrication avec les normes internationales. Bien que tous les bureaux de pays concernés aient éliminé les lots contaminés conformément à leurs législations nationales respectives, l'incident a exposé le FNUAP à un risque financier et de réputation. L'Administration du FNUAP a effectué des inspections sur place dans le site de fabrication en question et dans d'autres sites de fabrication de lubrifiants, et a mis en place des mesures correctives et préventives pour éviter que le problème ne se reproduise ;

(c) Il est nécessaire de renforcer les cadres opérationnels et stratégiques au sein du FNUAP, en particulier en ce qui concerne la préparation et l'intervention humanitaires, ainsi que le repositionnement de l'approvisionnement ;

(d) Le FNUAP devait accélérer la mise en œuvre de l'initiative de développement des capacités humanitaires et de la stratégie relative aux fournitures humanitaires. Cela nécessitera des efforts coordonnés entre les divisions et les comités concernés, la révision et l'élaboration de politiques, ainsi qu'une stratégie définie et des mécanismes de responsabilisation pour rendre opérationnels les processus essentiels de préparation et d'intervention ;

(e) Il était indispensable d'adopter une approche structurée afin d'élaborer des indicateurs de performance clés et un tableau de bord pour contrôler et rendre compte de l'efficacité des activités d'intervention humanitaire et des résultats obtenus par rapport aux indicateurs de performance clés.

35. L'annexe 3 fournit des détails sur les questions et les recommandations communes et à haut risque.

b. Audits de processus et de programmes

36. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a conclu quatre missions d'audit de processus de gestion et une mission d'audit de programme en 2023. Il s'agissait d'audits de la politique et des procédures accélérées du FNUAP pour l'achat de fournitures humanitaires, du processus de prépositionnement des fournitures du FNUAP, des achats à des tiers, de la gestion des partenaires d'exécution par le FNUAP et de l'initiative Spotlight du FNUAP (audit de programme).

37. L'audit de la politique et des procédures accélérées du FNUAP pour l'achat de fournitures humanitaires⁹ a donné lieu à une notation globale « partiellement satisfaisantes, avec des améliorations majeures nécessaires », avec trois recommandations hautement prioritaires sur un total de quatre. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a recommandé au FNUAP d'accélérer la mise en œuvre de l'initiative de développement des capacités humanitaires et de la stratégie relative aux fournitures humanitaires dans le cadre d'un plan assorti d'un calendrier et d'étapes précises. Le FNUAP devrait élaborer des indicateurs de performance clés assortis de niveaux de référence et d'objectifs pour mesurer l'activation de la politique et des procédures accélérées, combler les lacunes des systèmes informatiques et des exigences en matière de données, mettre au point un tableau de bord permettant aux utilisateurs de la politique et des procédures accélérées de rendre compte des résultats ainsi que des plans d'action pour remédier aux problèmes de prestation de services.

38. L'audit du processus de prépositionnement des fournitures du FNUAP¹⁰ a donné lieu à une notation globale « non satisfaisant ». L'audit a donné lieu à 24 recommandations destinées à aider le FNUAP à améliorer l'exécution de ses

⁹ Numéro de rapport d'audit : IA/2023-04 - Audit de la politique et des procédures accélérées du FNUAP pour l'achat de fournitures humanitaires. (Document en anglais).

¹⁰ Numéro de rapport d'audit : IA/2023-12 - Audit du processus de prépositionnement des fournitures du FNUAP. (Document en anglais).

programmes et opérations. Sur les 24 recommandations, 16 étaient hautement prioritaires. D'un point de vue stratégique, le Bureau des services d'audit et d'investigation a recommandé que la Division de la réponse humanitaire du FNUAP élabore des politiques et des procédures sur le prépositionnement des fournitures. Il était également nécessaire de définir et de différencier le prépositionnement des fournitures des autres fournitures liées ou non au programme. Des mises à jour périodiques des politiques et des procédures sont nécessaires, en tenant compte des enseignements tirés des actions de préparation et d'intervention aux situations d'urgence du FNUAP. En ce qui concerne la politique et la stratégie de financement, la Division de la réponse humanitaire a été invitée à clarifier la stratégie et les mécanismes de responsabilisation pour la collecte de fonds aux niveaux national, régional et du siège pour le prépositionnement des fournitures. Sur le plan opérationnel, la Division de la réponse humanitaire devrait préparer un plan de mise en œuvre pour le prépositionnement des fournitures.

39. L'audit d'achats à des tiers¹¹ a donné lieu à une notation globale « partiellement satisfaisants, avec quelques améliorations nécessaires ». Six recommandations hautement prioritaires ont été émises pour contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques du FNUAP. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a recommandé au FNUAP d'affiner les objectifs stratégiques des services d'achats à des tiers et de les aligner sur le plan stratégique et le mandat du FNUAP. Cela permettrait de démontrer leur valeur aux parties prenantes internes et externes ainsi que de fournir un cadre pour l'évaluation de l'efficacité et de l'efficience de la modalité. En ce qui concerne la gestion des risques, il est nécessaire de procéder à une évaluation des risques au niveau stratégique du service d'achats à des tiers afin d'identifier les risques critiques et d'établir les mesures d'atténuation correspondantes. Enfin, il est nécessaire d'évaluer, d'approuver et de mettre en œuvre immédiatement une solution informatique appropriée qui réponde aux besoins des fonctions institutionnelles d'achats à des tiers.

40. L'audit de la gestion des partenaires d'exécution par le FNUAP¹² s'est soldé par une notation globale « partiellement satisfaisante, avec quelques améliorations nécessaires ». Deux recommandations hautement prioritaires ont été formulées sur un total de quatre, résumées en trois parties comme suit : a) le FNUAP devrait revoir le processus de gestion des partenaires d'exécution afin de renforcer sa structure de gouvernance et de promouvoir une approche plus cohérente en adoptant un cadre visant à améliorer la collaboration interfonctionnelle qui facilite les analyses des risques et les réponses dans toutes les unités administratives responsables du processus ; b) intégrer les outils existants et les anciens systèmes afin de créer un processus unifié de gestion des partenaires d'exécution pour soutenir un cadre de gestion global ; et c) assurer un suivi cohérent et complet des risques ainsi que des contrôles de deuxième ligne rationalisés et efficaces. En outre, le Bureau des services d'audit et d'investigation a recommandé de développer un questionnaire de micro-évaluation dynamique et personnalisable qui peut être ajusté en fonction des profils des partenaires d'exécution, du volume d'activités et des types d'activités.

41. L'audit de l'initiative Spotlight du FNUAP¹³ a donné lieu à une notation globale « partiellement satisfaisante, avec quelques améliorations nécessaires ». Trois recommandations hautement prioritaires ont été émises. Il a été recommandé de procéder à une évaluation plus rigoureuse des risques spécifiques au programme et d'élaborer des plans de coordination complets, en collaboration avec d'autres organisations des Nations Unies, afin de soutenir les programmes de pays et régionaux. Le programme devrait élaborer un bilan de rentabilité détaillant les stratégies de réaligement et les plans d'action à appliquer par toutes les unités administratives du FNUAP qui mettent en œuvre l'initiative. Enfin, il est nécessaire d'améliorer la plateforme centrale mondiale sur la violence fondée sur le genre afin d'y inclure les bonnes pratiques et les enseignements tirés de l'initiative Spotlight.

42. En 2023, l'Administration a pris des mesures pour répondre aux questions soulevées par l'opinion de 2022 du Bureau des services d'audit et d'investigation sur les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisation, ainsi qu'aux recommandations formulées dans les rapports d'audit interne publiés en 2023. Plusieurs des recommandations qui devaient être mises en œuvre en 2023 étaient déjà clôturées à la fin de l'année. Les détails des mesures prises par l'Administration en 2023 sont présentés à l'annexe 2.

c. Stratégie d'audit interne

43. Sur la base des résultats des travaux réalisés dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'audit 2023 et conformément aux Normes,¹⁴ le Bureau des services d'audit et d'investigation a pris en considération les notations attribuées, au niveau de chaque engagement, aux 24 rapports d'audit interne publiés pour formuler son opinion globale sur les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle du FNUAP. Bien que 4 % (aucun en 2022) des 24 rapports aient reçu la notation « non satisfaisants » et 33 % « partiellement satisfaisants, avec des améliorations majeures nécessaires » (33 % en 2022), aucun des problèmes identifiés dans les rapports (dont les plus fréquents sont mis en évidence dans les sous-sections ci-dessus) n'a été jugé suffisamment important pour affecter de manière significative la réalisation des objectifs du FNUAP.

44. La figure 1 ci-dessous offre un aperçu des notations d'audit interne sur les rapports d'audit publiés pour 2017-2023.

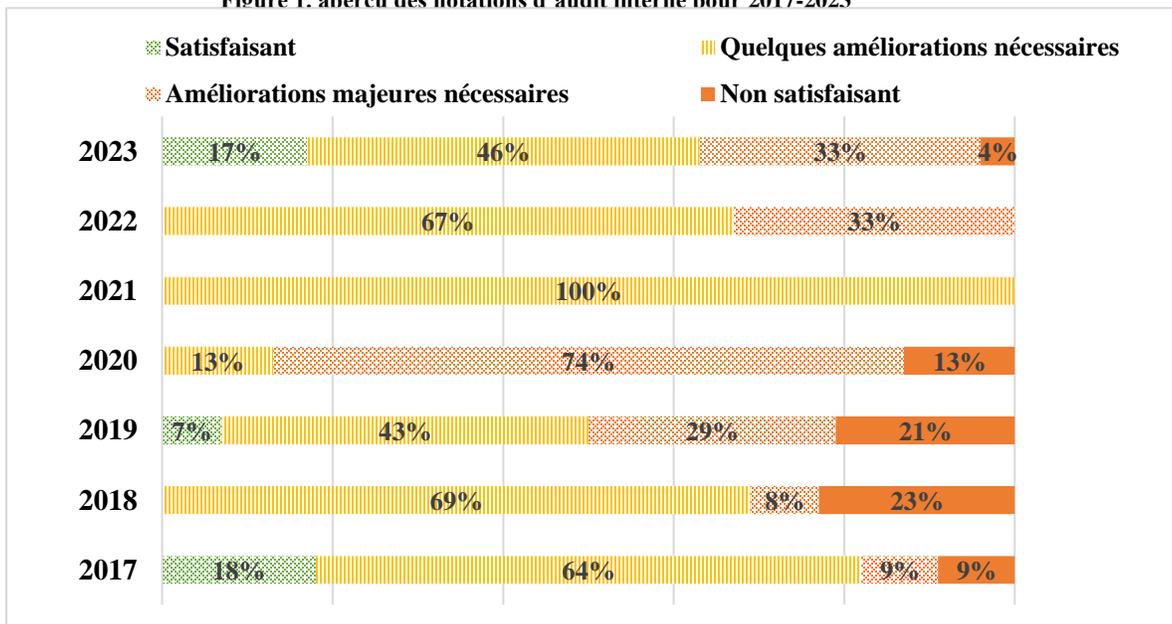
¹¹ Numéro de rapport d'audit : IA/2023-15 - Audit du processus d'achats à des tiers du FNUAP. (Document en anglais).

¹² Numéro de rapport d'audit : IA/2023-21 - Audit de la gestion des partenaires d'exécution par le FNUAP. (Document en anglais).

¹³ Numéro de rapport d'audit : IA/2023-03 - Audit de l'initiative Spotlight du FNUAP. (Document en anglais)

¹⁴ ISPPA 2410.A1 - Opinion au niveau de l'engagement.

Figure 1. aperçu des notations d’audit interne pour 2017-2023

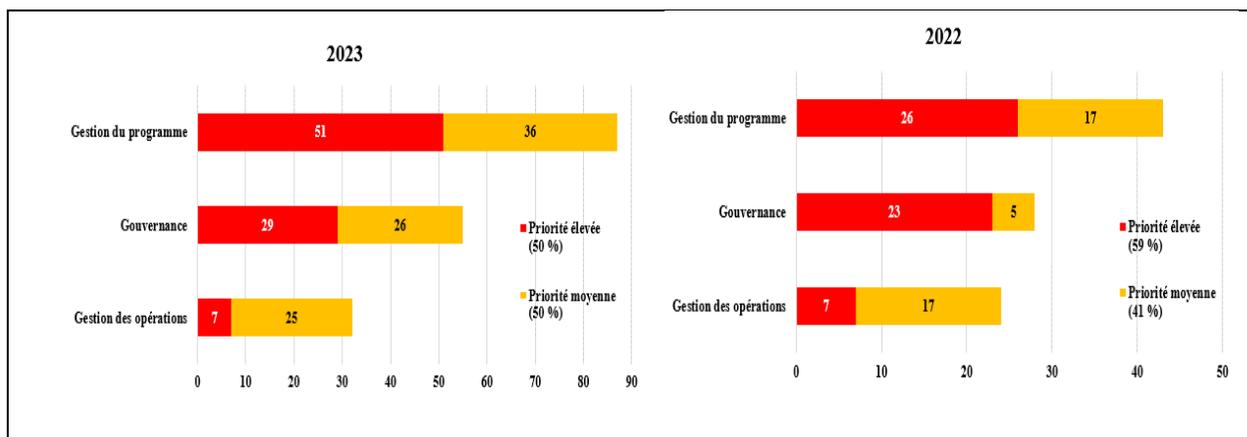


d. Nouvelles recommandations issues des audits internes

45. Les 24 rapports d’audit publiés en 2023 ont abouti à 235 recommandations, dont 123 (52 %) ont été classées « hautement prioritaires ».

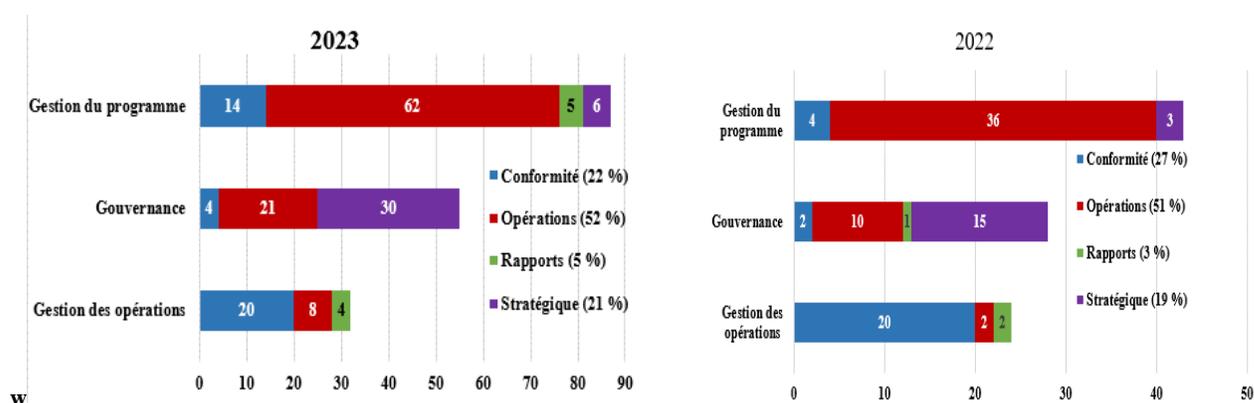
46. Dans l’ensemble, 174 recommandations ont été émises à l’attention des bureaux de pays en 2023 (95 en 2022). En 2023, la tendance suivait celle de 2022, la « gestion des programmes » étant la catégorie la plus importante, suivie de la « gouvernance ». La proportion de recommandations de priorité « élevée » a diminué en 2023 par rapport à 2022 (voir figure 2).

Figure 2. Recommandations issues des audits des bureaux de pays – par niveau de priorité



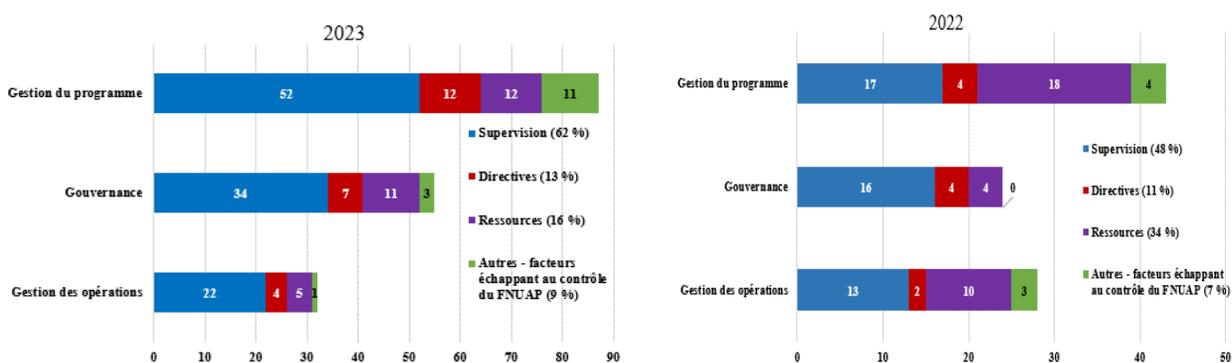
47. La répartition par type a mis en évidence une diminution (en proportion) des problèmes en lien avec la « conformité », les questions liées aux « opérations » restant la principale catégorie (voir figure 3).

Figure 3. Recommandations issues des audits des bureaux de pays – par type



48. Les « orientations » insuffisantes constituent toujours la principale source de problèmes, suivies par l'insuffisance des « ressources » (humaines ou financières, y compris en matière de formation), qui a subi une diminution en 2023. Les « lignes directrices » (absence ou insuffisance de politiques) se sont classées au troisième rang. La proportion « d'erreurs » (humaines ou intentionnelles) et « d'autres facteurs échappant au contrôle du FNUAP » est similaire à celle observée entre 2023 et 2022 (voir figure 4). Dans le cadre de ses analyses régulières des causes profondes, le Bureau des services d'audit et d'investigation continuera à explorer les raisons des problèmes d'audit.

Figure 4. Recommandations issues des audits des bureaux de pays – par cause



49. L'unique audit de bureau régional conclu en 2023 comportait 13 recommandations, dont six concernaient la « stratégie », cinq les « opérations » et deux la « conformité ». Aucun audit de bureau régional n'a été entrepris en 2022. Par conséquent, aucune comparaison des modèles n'a été effectuée.

50. Les 48 recommandations restantes, sur les 235 émises en 2023, concernaient des audits de processus de gestion, pour lesquels il n'a pas été possible d'établir des modèles en raison de la nature unique des domaines audités et des procédures d'audit suivies pour chaque engagement.

C. Mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne

51. Le taux de mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne formulées avant 2023 était de 78 % (86 % en 2022). Quarante-huit pour cent des recommandations issues en 2023 doivent être mises en œuvre en 2024 et 2025. L'Administration du FNUAP a souscrit à toutes les observations et recommandations issues de l'audit interne dans les rapports publiés en 2023. Aucune recommandation n'a été clôturée au cours de l'année en raison du désaccord de l'Administration, de l'acceptation des risques par l'Administration ou du fait qu'elle a été dépassée par les événements et qu'elle n'est donc plus applicable.

52. Comme le montre le tableau 4, il y avait 15 (aucune en 2022) recommandations d'audit en suspens,¹⁵ depuis plus de 18 mois. Sur les 15, douze avaient une priorité élevée et 3 une priorité moyenne. Six recommandations d'audit en suspens concernaient un bureau de pays (cinq hautement prioritaires, une moyennement prioritaire), huit concernaient des audits de processus de gestion (six hautement prioritaires, deux moyennement prioritaires) et une concernait un exercice régional d'audit et de suivi à distance (hautement prioritaire). Des informations détaillées sur les recommandations en retard sont présentées à l'annexe 8.

Tableau 4. Ancienneté des recommandations, au 31 décembre 2023

Priorité	Total des recommandations en suspens	<12 mois	12-18 mois	>18 mois
Élevée	165	122	31	12
Moyenne	129	103	23	3
Total	294	225	54	15
Dû en 2024 et au-delà	212	203	6	3*
En retard	82**	20	47	15***

*Il s'agit de recommandations dont les calendriers d'exécution fournis par l'Administration étaient de plus de 18 mois après le 31 décembre 2023. Leur mise en œuvre est donc prévue ultérieurement.

**Soixante-cinq des recommandations en retard ont été clôturées au cours du premier trimestre 2024.

***Treize des recommandations d'audit en suspens ont été clôturées au cours du premier trimestre 2024. Seuls deux d'entre elles étaient ouvertes au moment de la rédaction de ce rapport.

D. Émission et publication des rapports d'audit interne¹⁶

53. Tous les rapports d'audit interne publiés dans le cadre du plan d'audit de 2023 ont été rendus publics, conformément à la décision 2012/18 du Conseil d'administration, et sont disponibles sur le site Internet de divulgation des audits du FNUAP (en anglais) : <https://www.unfpa.org/internal-audit-reports-listing-page>. Aucune demande de correction des rapports d'audit n'a été reçue en 2023 de la part de la Directrice exécutive ou des missions permanentes des États membres où sont situés les bureaux de pays soumis à un audit.

VIII. Activités d'investigation et résultats

54. Le Bureau des services d'audit et d'investigation est chargé de mener des enquêtes sur les allégations d'actes répréhensibles, y compris, mais sans s'y limiter :

- Enquêtes « internes »* : comportement répréhensible commis par le personnel du FNUAP, des stagiaires, des administrateurs auxiliaires, des volontaires des Nations Unies et des prestataires de services du FNUAP, allant de la fraude et la corruption jusqu'au harcèlement, au harcèlement sexuel, aux abus d'autorité, aux représailles, à l'exploitation et aux abus sexuels, ainsi que d'autres violations des règlements, des normes et des textes administratifs ou politiques en vigueur ;
- Enquêtes « externes »* : actes répréhensibles, y compris les pratiques interdites ainsi que l'exploitation et les abus sexuels, commis par des contractants indépendants, des partenaires d'exécution, des fournisseurs et d'autres tiers, au détriment du FNUAP ; et
- Enquêtes menées par des « tiers »* : le Bureau des services d'audit et d'investigation suit les enquêtes menées par les partenaires d'exécution du FNUAP, notamment en ce qui concerne la fraude ainsi que l'exploitation et les abus sexuels, qui impliquent le personnel des partenaires d'exécution et les sous-traitants. En outre, le Bureau des services d'audit et d'investigation examine les dossiers d'enquête de tiers provenant d'autres organisations des Nations Unies concernant le personnel du FNUAP en vue d'une éventuelle approbation.

55. La procédure d'enquête adoptée par le Bureau des services d'audit et d'investigation, tel que décrit précédemment (voir le document DP/FPA/2018/6 paragraphe 29), n'a pas changé en 2023. La procédure implique la réception d'une plainte ou d'un rapport sur un acte répréhensible, qui est immédiatement examiné pour déterminer si l'affaire relève du mandat du Bureau des services d'audit et d'investigation. Si la question relève de son mandat, le Bureau des services d'audit et d'investigation ouvre

¹⁵ Le terme « recommandation en suspens » est utilisé dans l'approche harmonisée pour celles qui restent ouvertes au-delà de 18 mois à compter de la publication d'un rapport.

¹⁶ La publication fait référence au téléchargement des rapports d'audit publiés en ligne sur la page de l'audit et de l'investigation du site Internet du FNUAP (<https://www.unfpa.org/fr/audit-et-investigations>).

un dossier au stade de l'examen préliminaire. Si le dossier concerne un signalement de représailles du Bureau de la déontologie, il est immédiatement ouvert au stade de l'enquête. Toute affaire qui n'est pas ouverte en tant que dossier par le Bureau des services d'audit et d'investigation est enregistrée en tant que dossier classé. Au stade de l'examen préliminaire, le Bureau des services d'audit et d'investigation détermine si l'affaire signalée constitue une accusation apparemment fondée d'acte répréhensible. Si ce n'est pas le cas, le Bureau des services d'audit et d'investigation clôt le dossier avec une note de clôture et, si nécessaire, envoie un avis au bureau approprié pour traiter le problème. Si c'est le cas, le Bureau des services d'audit et d'investigation ouvre un dossier d'enquête au cours duquel toutes les pistes sont explorées et les preuves disponibles (testimoniales, documentaires, numériques ou autres) sont collectées. Si, au cours d'une enquête, le Bureau des services d'audit et d'investigation détermine qu'une accusation apparemment fondée d'acte répréhensible ne peut plus être maintenue ou que l'affaire ne justifie plus d'enquête, il peut clore le dossier avec une note de clôture et informer le plaignant de l'issue de l'enquête. À l'issue d'une procédure d'enquête complète, le plaignant et la personne faisant l'objet de l'allégation sont tous deux informés des résultats de l'enquête. Pour les cas n'impliquant pas de représailles, s'ils sont fondés, l'affaire est transmise au Service juridique du FNUAP par le biais d'un rapport d'enquête ; ou, s'ils ne sont pas fondés, un rapport de clôture d'enquête est conservé dans le dossier par le Bureau des services d'audit et d'investigation. Dans les cas de représailles, que les allégations soient fondées ou non, le Bureau des services d'audit et d'investigation prépare les produits du travail de l'enquête et les soumet au Bureau de la déontologie. Lorsque le Bureau des services d'audit et d'investigation clôture un dossier, il peut également, si nécessaire, envoyer un avis à l'unité administrative appropriée du FNUAP ou à un autre organisme des Nations Unies pour traiter le problème/prendre d'autres mesures. Le Bureau des services d'audit et d'investigation se réserve le droit de rouvrir un dossier si de nouvelles informations concernant les allégations sont reçues et justifient la réouverture de l'affaire.

a. Report de dossiers de 2022 et des années précédentes

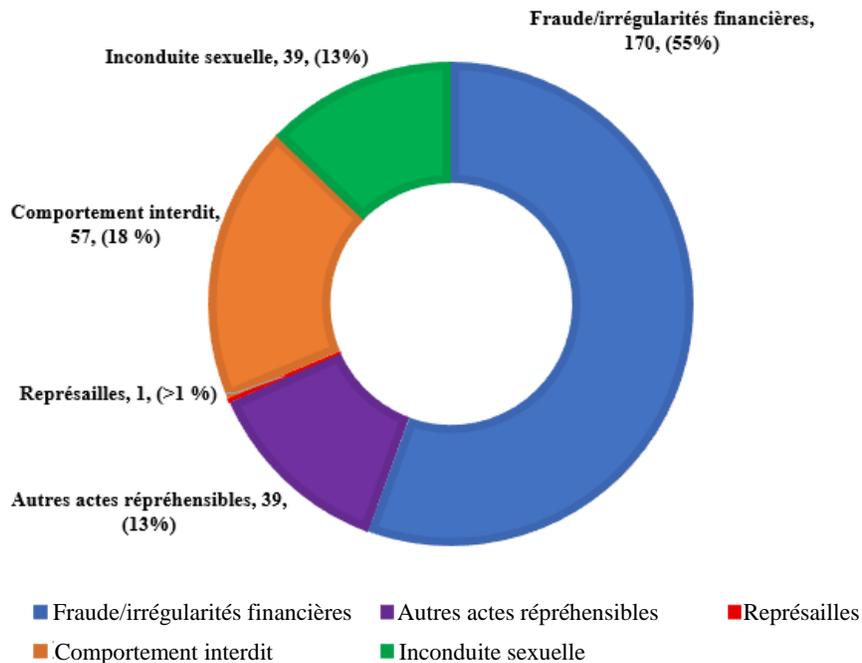
56. Au début de l'année 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a reporté 306 dossiers ouverts des années précédentes. Parmi ceux-ci, 225 (74 %) étaient au stade de l'examen préliminaire et 81 (26 %) faisaient l'objet d'une enquête complète. Conformément aux définitions et aux rapports harmonisés des fonds et programmes des Nations Unies concernés, sur les 306 dossiers ouverts au début de l'année 2023 : 170 (55 %) concernaient des fraudes et des irrégularités financières ; 39 (13 %) concernaient des inconduites sexuelles (exploitation et abus sexuels, inconduite sexuelle ou harcèlement sexuel) ; 57 (18 %) concernaient des comportements interdits (abus d'autorité, discrimination ou harcèlement au travail) ; 39 (13 %) concernaient d'autres inconduites ou actes répréhensibles (comme l'abus de privilèges et d'immunités, le favoritisme, la divulgation non autorisée et les pratiques contraires à l'éthique) ; et un (1 %) concernait des représailles. Au 1er janvier 2023, en référence aux catégories harmonisées, les 306 dossiers reportés se trouvaient à différents stades de la procédure d'enquête,¹⁷ comme suit :

- (a) Sur les 170 cas de fraude et d'irrégularités financières, 124 faisaient l'objet d'un examen préliminaire et 46 d'une enquête complète ;
- (b) Sur les 57 cas de comportement interdit, 44 faisaient l'objet d'un examen préliminaire et 13 d'une enquête complète ;
- (c) Sur les 39 cas d'inconduite sexuelle, 27 faisaient l'objet d'un examen préliminaire et 12 d'une enquête approfondie ;
- (d) Sur les 39 autres cas d'inconduite ou d'acte répréhensible, 30 faisaient l'objet d'un examen préliminaire et neuf d'une enquête complète ;
- (e) La seule affaire de représailles a fait l'objet d'une enquête complète.

57. La figure 5 présente une ventilation des dossiers reportés de 2022 et des années précédentes en utilisant les catégories harmonisées susmentionnées.

¹⁷ Au fur et à mesure de l'avancement des 306 dossiers en 2023, certaines des allégations principales (la catégorie sous laquelle le dossier est enregistré) peuvent avoir changé.

Figure 5. Répartition des 306 dossiers reportés de 2022 et des années précédentes



b. Dossiers pris en charge en 2023

58. Outre les 306 dossiers reportés, le Bureau des services d’audit et d’investigation a rouvert un dossier précédemment clôturé en 2022 et a enregistré 405 nouveaux dossiers en 2023. Parmi ces 405 nouvelles affaires, 238 ont été enregistrées comme des dossiers classés après un premier examen et un tri. Les 167 autres ont été ouverts en tant que nouveaux dossiers. Le nombre de nouveaux dossiers en 2023 est conforme aux chiffres de 2022 (166), mais représente une forte augmentation par rapport aux niveaux de nouveaux dossiers en 2021 (118), 2020 (116) et 2019 (112).

59. Sur les 167 nouveaux dossiers ouverts, 92 dossiers (55 %) concernaient des sujets internes. Il s’agissait de membres du personnel du FNUAP (85 dossiers, 92 %), de prestataires de services (5 dossiers, 5 %), de Volontaires des Nations Unies (1 dossier, 1 %) et d’un sujet interne inconnu (1 dossier, 1 %).

60. Soixante-cinq (65) des nouveaux dossiers (39 %) concernaient des allégations à l’encontre de personnes ou d’entités extérieures. Il s’agissait de partenaires d’exécution et de membres de leur personnel (52 dossiers, 80 %), de consultants et d’anciens consultants (six dossiers, 9 %), de fournisseurs (cinq dossiers, 8 %), d’anciens membres du personnel du FNUAP (un dossier, 2 %) et d’un agent du gouvernement (un dossier, 1 %).

61. Dix des nouveaux dossiers (6 %) concernaient un sujet dont on ignore s’il est interne ou externe au FNUAP. Cette augmentation du nombre de sujets inconnus par rapport aux années précédentes s’explique en partie par le fait que le Bureau des services d’audit et d’investigation se concentre sur les affaires de détournement de produits/produits de base dans lesquelles l’objet de l’allégation n’est pas toujours immédiatement clair.

62. Dans l’ensemble, 26 (16 %) des 167 nouveaux dossiers concernaient de hauts fonctionnaires, actuels ou anciens, de niveau P-5 ou supérieur.

63. La figure 6 et le tableau 5 indiquent la répartition des nouveaux dossiers ouverts en 2023 en utilisant les catégories harmonisées susmentionnées. L’annexe 5 présente une ventilation plus détaillée des nouveaux dossiers enregistrés en 2023 par type d’allégation.

Figure 6. Répartition des 167 dossiers reçus en 2023

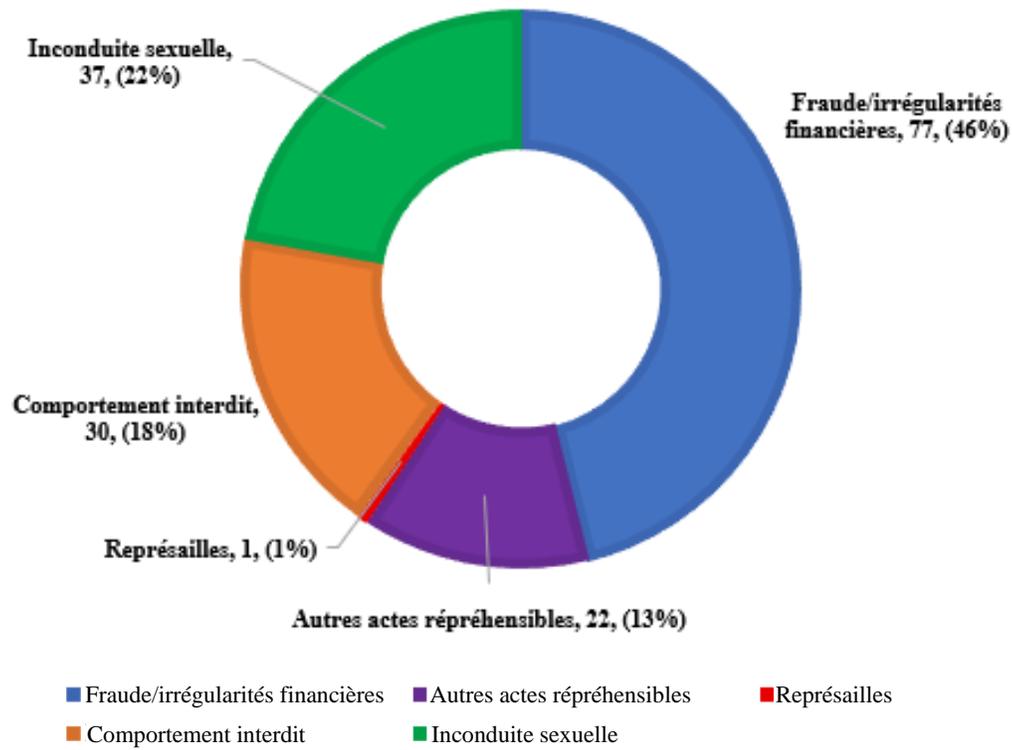


Tableau 5. Catégorie de prise en charge de dossiers par année

Prise en charge de dossiers par catégorie pour 2019-2022					
Catégorie d'allégation	2019	2020	2021	2022	2023
Fraude et irrégularités financières	62	58	45	63	77
Comportement interdit	21	18	27	42	30
Inconduite sexuelle	19	23	20	27	37
Représailles	1	1	3	8	1
Autres actes répréhensibles	9	16	23	26	22
Total	112	116	118	166	167

64. Comme indiqué ci-dessus, en plus des 167 dossiers enregistrés en 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a ouvert 238 dossiers classés, qui comprenaient des signalements d'actes répréhensibles qui ne relèvent pas de son mandat ou des demandes d'avis, qui nécessitaient tous un examen et une action plus approfondis.¹⁸ Cela représente une augmentation de 48 % par rapport à 2022 (161 dossiers classés), de 116 % par rapport à 2021 (110 dossiers classés), de 396 % par rapport à 2020 (48 dossiers classés) et de 580 % par rapport à 2019 (35 dossiers classés). L'augmentation du nombre de dossiers classés peut être attribuée à une équipe de prise en charge mieux structurée et disposant de ressources plus adéquates, en raison de l'augmentation des effectifs lors de la phase initiale de restructuration du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2022, ce qui a conduit à l'élimination d'un plus grand nombre de dossiers. L'équipe applique un processus de prise en charge plus rigoureux qui filtre les plaintes de manière approfondie, pour déterminer si elles relèvent du mandat du Bureau des services d'audit et d'investigation, avant d'ouvrir un dossier.

c. Prise en charge de dossiers au siège et par région

65. Le tableau 6 ci-dessous présente la répartition des dossiers ouverts en 2023, par rapport à 2022, 2021 et 2020, au siège et par région.

Tableau 6. Prise en charge de dossiers par an, au siège et par région, au cours des quatre dernières

Région/siège du FNUAP	2020		2021		2022		2023	
	Nombre de dossiers	Pourcentage du total						
Siège	9	8	4	3	5	3	8	5
États arabes	33	28	31	26	33	20	27	16
Asie et Pacifique	23	20	14	12	42	25	48	29
Afrique du Sud et de l'Est	19	16	37	32	31	19	43	26
Europe de l'Est et Asie centrale	7	6	4	3	12	7	12	7
Amérique latine et Caraïbes	7	6	5	4	13	8	9	5
Afrique occidentale et centrale	18	16	23	20	30	18	20	12
Total	116	100	118	100	166	100	167	100

années

d. Volume total de dossiers et clôture des dossiers en 2023

66. En 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation avait un volume total de 474 dossiers (306 reportés de 2022 et des années précédentes, un dossier rouvert des années précédentes et 167 nouveaux dossiers), ce qui représente une augmentation de 17 % par rapport à 2022 (404 dossiers) et de 40 % par rapport à 2021 (339 dossiers). Sur les 474 dossiers, cent soixante (160) ont été clôturés avant la fin de l'année 2023 (voir le tableau 7 et les figures 7 et 8 ci-dessous).

67. Sur les 160 dossiers clôturés à la fin de l'année 2023, 135 (84 %) étaient des dossiers en retard (considérés comme des dossiers reçus par le Bureau des services d'audit et d'investigation avant 2023). Sur ces 135 dossiers, neuf (6 % du total des dossiers clôturés) ont été enregistrés en 2017, cinq (3 %) en 2018, 15 (9 %) en 2019, 20 (13 %) en 2020, 31 (19 %) en 2021 et 55 (34 %) en 2022. Vingt-cinq (16 %) des 160 dossiers clôturés en 2023 ont été reçus au cours de la même année de clôture (2023). Le nombre plus élevé de dossiers, à la fois reçus et clôturés en 2023, reflète les efforts du Bureau des services d'audit et d'investigation et sa stratégie consistant à traiter les dossiers hautement prioritaires entrants afin d'éviter l'accumulation de retards futurs tout en traitant les dossiers ouverts reportés des années précédentes.

¹⁸ Le Bureau des services d'audit et d'investigation a renvoyé 11 renvois/notes consultatives concernant 42 de ces dossiers classés au bureau du FNUAP concerné ou à une autre organisation des Nations Unies, le cas échéant. Dans la mesure du possible et le cas échéant, le Bureau des services d'audit et d'investigation a accusé réception des dossiers classés et a informé le plaignant, s'il était joignable, des limites juridictionnelles du Bureau des services d'audit et d'investigation.

Tableau 7. Répartition des dossiers traités en 2023

État des dossiers	Nombre de dossiers
Report au 1er janvier 2023	306
Prise en charge pendant l'année	167
Réouverture des années précédentes	1
Nombre total de dossiers au cours de l'année	474
Clôturés pendant l'année 2023	160
Réouverture de l'année en cours	(0)
Nombre total de dossiers clôturés au 31 décembre 2023	160
Dossiers en cours au 31 décembre 2023	314

Figure 7. Prise en charge annuelle, report, volume total de dossiers, clôtures et dossiers ouverts

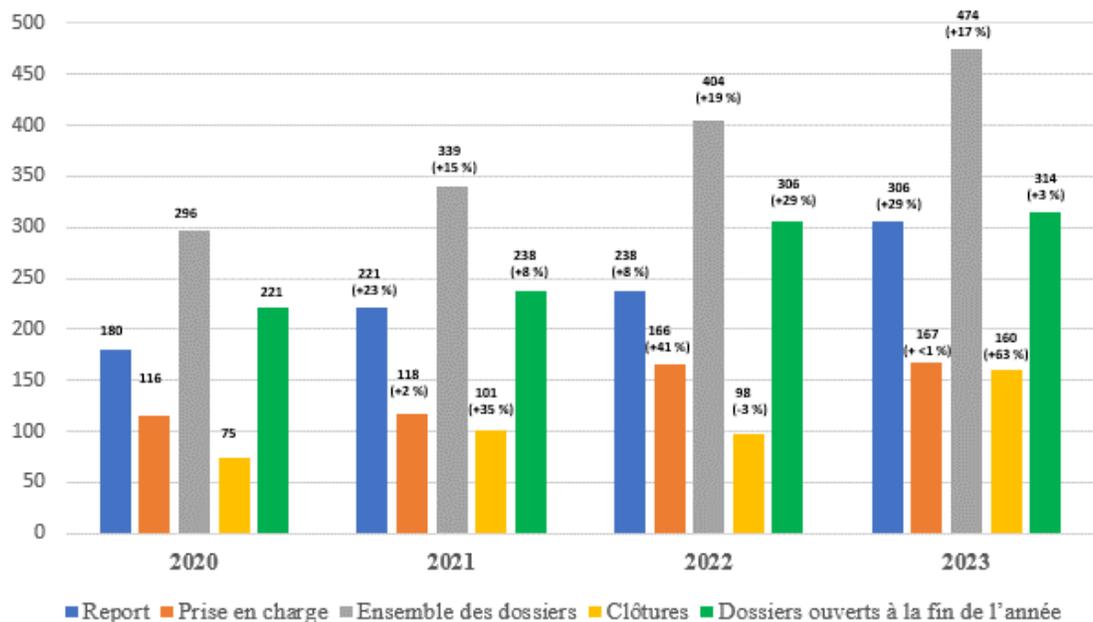
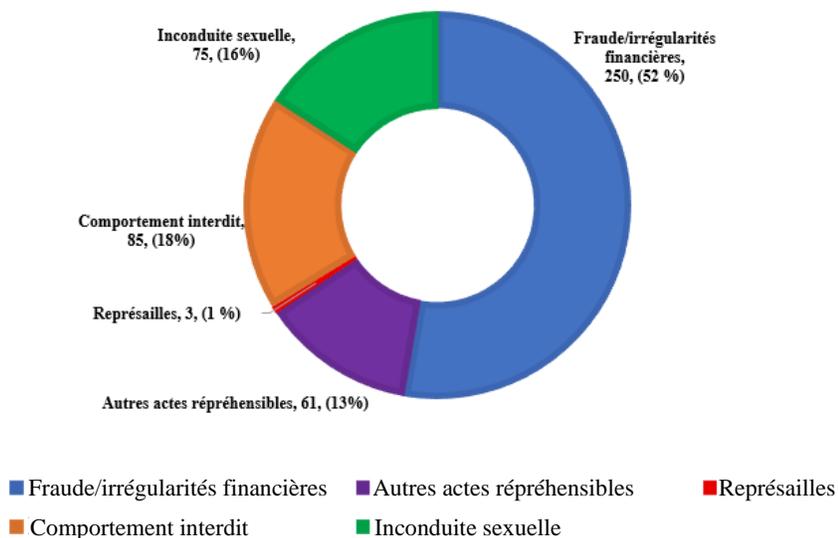


Figure 8. Volume de dossiers à la fin de l'année 2023 (474 dossiers)



68. Globalement, comme indiqué ci-dessus, 160 dossiers ont été clôturés à la fin de l'année 2023. Ces 160 dossiers représentent une augmentation de 63 % par rapport au nombre de dossiers clôturés en 2022 (98), de 58 % par rapport à 2021 (101), de 113 % par rapport à 2020 (75), et de 357 % par rapport à 2019 (35).

- Sur ces 160 dossiers, 144 (90 %) concernaient des enquêtes internes ou externes du Bureau des services d'audit et d'investigation, c'est-à-dire des enquêtes qu'il a menées, et 16 (10 %) concernaient des enquêtes menées par des tiers dans le cadre desquelles le Bureau des services d'audit et d'investigation examinait le dossier d'enquête en vue d'une éventuelle approbation.
- Sur les 160 dossiers, 126 (79 %) ont été clôturés par des notes de clôture après un examen préliminaire ou avant la conclusion d'une enquête complète.¹⁹ Ces 126 dossiers comprenaient également 13 (8 %) enquêtes menées par des tiers. Sur ces 13 enquêtes menées par des tiers, qui ont été clôturées avant une enquête complète du Bureau des services d'audit et d'investigation, neuf (6 %) ont été approuvées et quatre (2 %) ne l'ont pas été (voir figure 9 ci-dessous).
- Trente-quatre dossiers (21 %) ont été clôturés par un rapport d'enquête ou un rapport de clôture d'enquête après une enquête complète, c'est-à-dire après que le sujet a été notifié, que tous les témoins pertinents ont été interrogés et que tous les éléments probants pertinents ont été examinés (voir les figures 9 et 10).
- Sur les 34 dossiers clôturés à la suite d'une enquête complète, 31 concernaient des enquêtes menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation. Vingt-trois (23) de ces enquêtes menées par le Bureau ont donné lieu à au moins une allégation fondée. Cela représente 14 % du nombre total de dossiers classés et 74 % des enquêtes complètes menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation. Huit des enquêtes menées par ce dernier se sont avérées fondées. Cela représente 5 % du nombre total de dossiers classés et 16 % des enquêtes complètes menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation. Trois dossiers d'enquête menées par des tiers (2 % du nombre total de dossiers clôturés) ont été approuvés par le Bureau des services d'audit et d'investigation à la suite de l'ouverture d'une enquête complète du Bureau (voir figure 10 ci-dessous).
- Trente-quatre (21 %) des 160 dossiers conclus concernaient de hauts fonctionnaires du FNUAP, actuels ou anciens, de niveau P-5 ou supérieur. Trente de ces dossiers (19 % du nombre total de dossiers clôturés) ont été classés par une note

¹⁹ Pour les dossiers clôturés par une note de clôture, le Bureau des services d'audit et d'investigation a recueilli des preuves et a déterminé que : a) la question ne relève pas du mandat du Bureau des services d'audit et d'investigation ; b) il n'y a aucune indication raisonnable qu'un acte répréhensible ait pu se produire ; c) il n'y a pas d'informations spécifiques pour justifier et constituer la base d'une enquête formelle ; d) le comportement incriminé n'a pas atteint le seuil ou ne correspond pas à la définition inscrite dans la politique ; e) une enquête n'était pas autrement la mesure la plus appropriée ; ou (f) au moins un des critères élargis de clôture de dossier énoncés dans le plan de travail du Bureau des services d'audit et d'investigation 2023 s'applique.

de clôture, un (<1 %) a été corroboré à la suite d'une enquête complète et trois (2 %) n'ont pas été corroborés à la suite d'une enquête complète.

- (f) Le Bureau des services d'audit et d'investigation a envoyé 19 renvois/notes consultatives concernant 25 dossiers aux bureaux compétents du FNUAP ou à d'autres organisations des Nations Unies pour qu'ils prennent les mesures jugées nécessaires.

Figure 9. Répartition des dossiers clôturés par le Bureau des services d'audit et d'investigation en 2023, par catégorie et par résultat

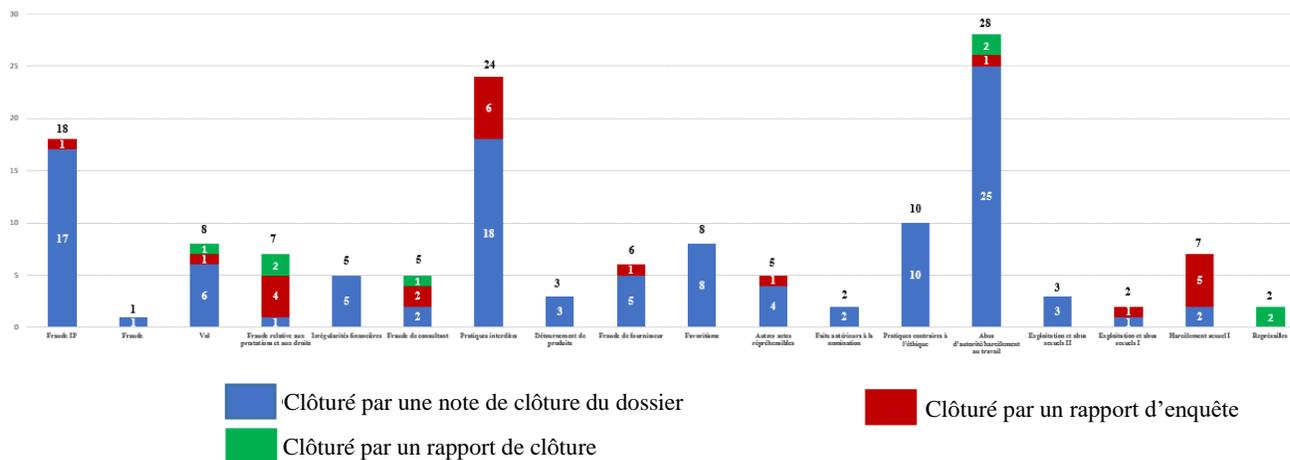
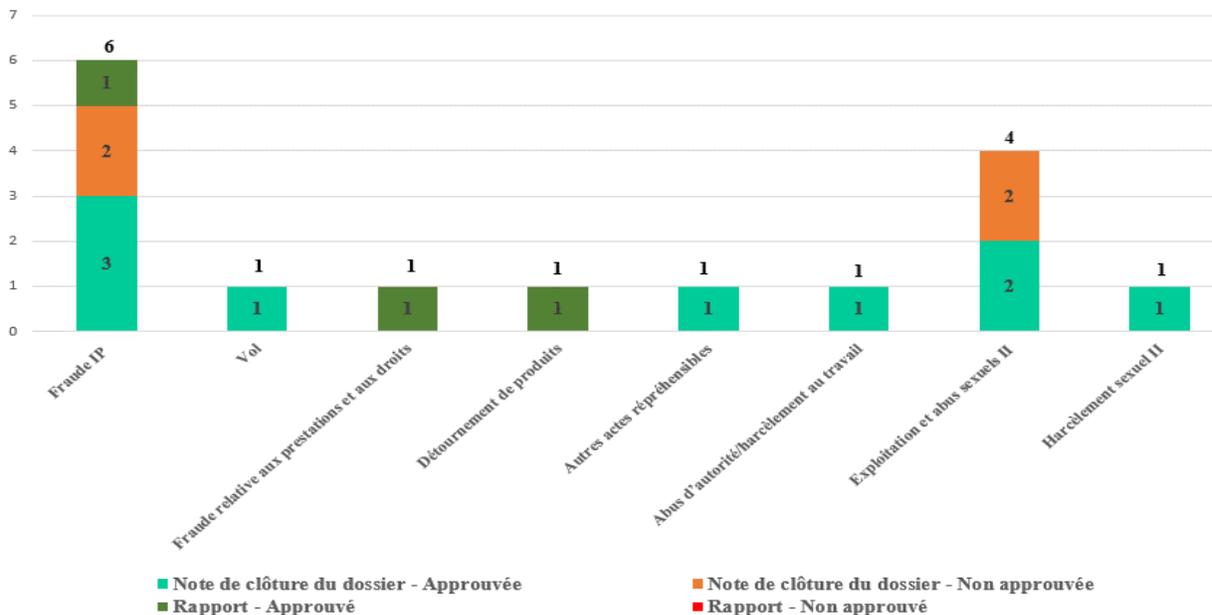


Figure 10. Répartition des enquêtes menées par des tiers examinées par le Bureau des services d'audit et d'investigation en 2023, par catégorie et par résultat



69. Sur les 34 dossiers qui ont été clôturés après une enquête complète en 2023, 23 ont été entièrement ou partiellement jugés fondés et trois dossiers d'enquêtes menées par des tiers ont été approuvés à la suite d'une enquête complète du Bureau des services d'audit et d'investigation (voir les figures 9 et 10, le tableau 8 et les détails à l'annexe 4). Concernant les enquêtes sur les repréailles, le Bureau des services d'audit et d'investigation clôt le dossier en soumettant un produit de travail approprié

au Bureau de la déontologie pour déterminer de la suite à donner, que les allégations soient jugées fondées ou non. Dans tous les autres dossiers, si une enquête du Bureau des services d'audit et d'investigation aboutit à au moins une allégation jugée fondée, le Bureau clôture le dossier en soumettant un rapport d'enquête au Service juridique du FNUAP pour déterminer la suite à donner. Si aucune allégation n'est fondée, le dossier est clôturé par le Bureau des services d'audit et d'investigation avec un rapport de clôture (voir la figure 9 et le tableau 8).

70. En ce qui concerne les enquêtes menées par des tiers, le Bureau des services d'audit et d'investigation examine le dossier d'enquête en vue d'une éventuelle approbation. En règle générale, les enquêtes menées par des tiers sont clôturées par une note de clôture du dossier lorsqu'elles peuvent être approuvées sans qu'aucune autre enquête/action ne soit nécessaire ou lorsque le Bureau des services d'audit et d'investigation n'est pas en mesure de les approuver, mais qu'il existe des raisons convaincantes de ne pas ouvrir une enquête complète. Le Bureau des services d'audit et d'investigation ouvre une enquête complète pour les dossiers de tiers lorsqu'une mesure de suivi est nécessaire, par exemple lorsque le Bureau des services d'audit et d'investigation ou le tiers doit mener une action d'enquête supplémentaire ou lorsqu'il est considéré que l'affaire doit être renvoyée au Service juridique ou au Comité d'examen des partenaires d'exécution (voir la figure 10 et le tableau 8).

71. Sur les 26 dossiers jugés fondés et les dossiers d'enquêtes menées par des tiers approuvés, les allégations principales pourraient être réparties comme suit :

- (a) La plupart des dossiers (18 dossiers, 69 %) concernaient des fraudes et des irrégularités financières, qui se répartissent en six cas de pratiques interdites (23 %), cinq cas de fraude aux prestations et aux droits (19 %), deux cas de fraude de consultant (8 %), deux cas de fraude de partenaire d'exécution (8 %), un cas de détournement de produits (4 %), un cas de vol (4 %) et un cas de fraude de fournisseur (4 %) ;
- (b) L'inconduite sexuelle (six dossiers, soit 23 %) comprenant cinq cas de harcèlement sexuel (19 %) ainsi qu'un cas d'exploitation et d'abus sexuels (4 %) ;
- (c) Les comportements interdits (un dossier, soit 4 %) comprenant le harcèlement au travail et l'abus d'autorité ; et
- (d) D'autres actes répréhensibles (un dossier, soit 4 %) d'utilisation abusive des actifs du FNUAP.

72. Parmi les dossiers à caractère financier classés à l'issue d'une enquête complète, 10 avaient des conséquences financières pour le FNUAP et, dans chaque cas, le Bureau des services d'audit et d'investigation a été en mesure de déterminer la perte estimée. La valeur agrégée des dossiers jugés fondés impliquant une perte pour le FNUAP, par le biais de pratiques frauduleuses ou d'irrégularités financières, s'élevait à 1 047 527 \$²⁰ (45 523 \$ en 2022).

73. À la fin de l'année 2023, 314 dossiers - principalement des fraudes de partenaires d'exécution du FNUAP (71 dossiers, 22 %) ; du harcèlement au travail/de l'abus d'autorité (56 dossiers, 18 %) ; des pratiques interdites (52 dossiers, 16 %) ; de l'exploitation et des abus sexuels (35 dossiers, 11 %) - ont été reportés à 2024 (voir l'annexe 5 et la figure 8). Cela représente une augmentation de 3 % des dossiers reportés par rapport à 2022 (306 dossiers), car le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué de traiter de nombreux dossiers en retard qui se sont accumulés ces dernières années en raison d'une augmentation des signalements d'inconduites et des postes vacants antérieurs au sein du Service d'investigation.

74. Sur les 314 dossiers en suspens à la fin de l'année, 46 (15 %) impliquent de hauts fonctionnaires du FNUAP, actuels ou anciens, de niveau P-5 ou supérieur. Parmi les dossiers en suspens, 250 (79 %) se trouvaient au stade de l'examen préliminaire et les 64 autres étaient en phase d'enquête (49 dossiers, 16 %), ou de rédaction du rapport (15 dossiers, 5 %). Conformément aux définitions et aux rapports harmonisés des fonds et des programmes, les 250 dossiers en suspens au stade de l'examen préliminaire concernaient : des fraudes/irrégularités financières (65 %), des inconduites sexuelles (23 %), des comportements interdits (22 %), d'autres actes répréhensibles (14 %) et des représailles (<1 %).

75. Les dossiers clôturés en 2023 ont été, en moyenne, clôturés en 24,3 mois (de la réception à la clôture). Parmi ceux-ci, le Bureau des services d'audit et d'investigation a donné la priorité aux dossiers soumis à des délais et à ceux concernant des représailles, des inconduites sexuelles, des fraudes et des vols de sommes importantes. Le portefeuille de dossiers en suspens à la fin de l'année datait en moyenne de 18,7 mois, dont 69 % étaient supérieurs à l'objectif de six mois, soit 26,1 mois en moyenne.

76. Dans le cadre de ses activités d'investigation en 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a émis huit demandes de placement/prolongation de congé administratif à l'encontre de membres du personnel du FNUAP, qui ont toutes été approuvées. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a également émis six avis de saisie de matériels TIC et signifié 26 avis d'enquête formelle à l'encontre du personnel, des fournisseurs et des partenaires d'exécution du FNUAP. Il convient de noter que les avis d'enquête formelle sont généralement émis à la fin d'une enquête et peu avant l'entretien avec une personne faisant l'objet d'allégations, et pas nécessairement lors de l'ouverture d'un dossier d'enquête complète.

²⁰ Quatre-vingt (80) pour cent du montant concernait un seul dossier.

Tableau 8. Répartition des dossiers clôturés en 2023

Type de clôture	Nombre de dossiers
Répartition des rapports d'enquête	
(a) Soumis au Service juridique	23
(b) Soumis au Bureau de la déontologie (représailles)	0
<i>Sous-total</i>	23
Répartition des rapports de clôture d'enquête	
Soumis au Bureau de la déontologie (représailles)	2
(a) Allégation non fondée/la conduite n'a pas atteint le seuil ou la définition requis par la politique	6
(b) Allégation dans laquelle aucun auteur n'a été identifié	0
<i>Sous-total</i>	8
Répartition des dossiers d'enquêtes menées par des tiers clôturés par un rapport	
a) Dossier approuvé et soumis par voie de rapport au Service juridique à la suite d'une enquête complète menée par le Bureau des services d'audit et d'investigation	3
b) Dossier non approuvé et soumis par voie de rapport au Service juridique	0
<i>Sous-total</i>	3
Répartition totale des rapports d'enquête et de clôture en 2023	
Note de clôture (insuffisance d'informations exploitables pour mener une enquête complète/autre raison convaincante de ne pas ouvrir une enquête complète)	113
<i>Sous-total</i>	113
Répartition des dossiers d'enquêtes menées par des tiers clôturés par une note de clôture	
a) Dossier approuvé et clôturé par une note de clôture	9
b) Dossier non approuvé et clôturé par une note de clôture	4
<i>Sous-total</i>	13
Répartition totale des dossiers clôturés en 2023	
Renvois/notes consultatives à d'autres services internes/externes	30 ²¹

77. Au moment de la rédaction du présent rapport, l'état d'avancement des 23 rapports d'enquête et des trois dossiers d'enquêtes menées par des tiers approuvés qui ont été soumis au Service juridique du FNUAP, au Comité d'examen des partenaires d'exécution ou au Comité d'examen des sanctions à l'encontre des fournisseurs en 2023 était le suivant (voir le tableau 8 et l'annexe 4 pour plus de détails) :

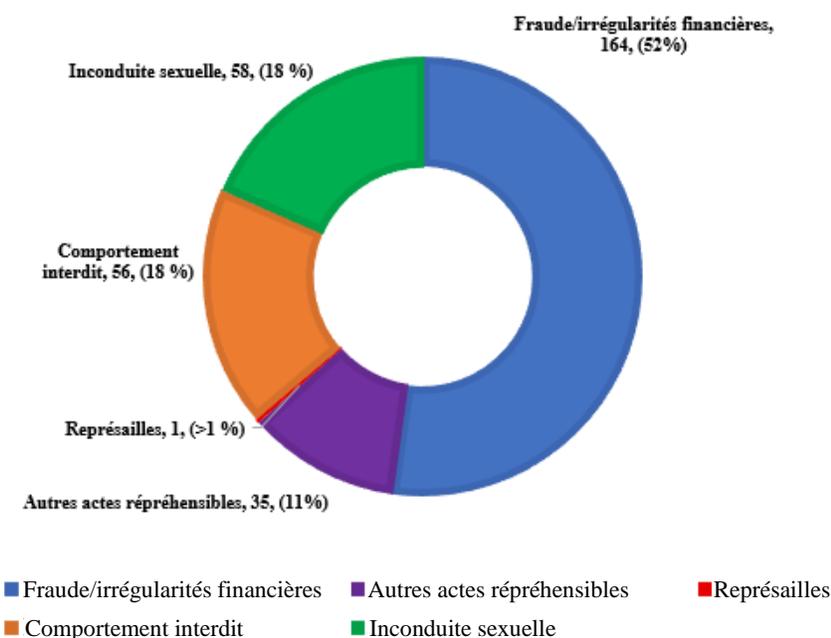
(a) Douze dossiers concernaient d'anciens membres du personnel du FNUAP, des membres du personnel dont les contrats n'avaient pas été renouvelés ou des membres du personnel qui avaient démissionné ou s'étaient retirés du service avant la publication des rapports d'enquête ou au cours de la phase disciplinaire :

- (i) Six de ces dossiers ont été clôturés et une note appropriée a été placée dans le dossier personnel ;
- (ii) Deux dossiers ont été clôturés par un avis aux autorités nationales, en plus du placement d'une note appropriée dans le dossier personnel ;
- (iii) Dans un dossier, outre le placement d'une note appropriée dans le dossier personnel de l'ancien employé, l'affaire a été portée à la connaissance des autorités nationales et du service d'enquête de l'autre organisation des Nations Unies également concernée par l'inconduite. Un recouvrement partiel a été effectué et le FNUAP s'efforce de recouvrer le solde restant ;
- (iv) Un dossier a été clôturé et le nom du consultant a été ajouté à la base de données de contrôle ClearCheck des Nations Unies. L'affaire a été transmise à l'organisation des Nations Unies où le consultant était employé au

²¹ Un grand nombre de renvois/notes consultatives englobaient plusieurs dossiers classés/dossiers dans un seul renvoi/une seule note consultative.

- moment de la conclusion de l'enquête, ainsi qu'au Bureau des affaires juridiques pour une éventuelle évaluation et un renvoi aux autorités nationales ;
- (v) Un dossier a été clôturé et le haut fonctionnaire du FNUAP concerné a remboursé le FNUAP pour la perte due à son inconduite. Les autorités nationales ont également été saisies de l'affaire ;
 - (vi) Un dossier a été clôturé et, outre le placement d'une note appropriée dans le dossier personnel de l'ancien employé, le FNUAP a demandé et obtenu le recouvrement des fonds auprès de l'ancien membre du personnel.
- (b) Des mesures disciplinaires ont été prises dans six dossiers impliquant cinq membres du personnel du FNUAP :
- (i) Dans un dossier, l'agent a été licencié avec une indemnité compensatoire tenant lieu de préavis et sans indemnité de licenciement. Le nom du membre du personnel a été inclus dans la base de données de contrôle ClearCheck des Nations Unies ;
 - (ii) Dans deux dossiers, le membre du personnel a reçu un blâme écrit et a perdu un échelon de classe ;
 - (iii) Dans un dossier, le contrat du prestataire de services a été résilié. Le nom du prestataire de services a été inclus dans la base de données de contrôle ClearCheck des Nations Unies ;
 - (iv) Dans un dossier, la nomination d'un membre du personnel a pris fin pour des faits antérieurs à la nomination, pour un comportement survenu alors qu'il était Volontaire des Nations Unies. Le nom du membre du personnel a été inclus dans la base de données de contrôle ClearCheck des Nations Unies. Les autorités nationales ont également été saisies de l'affaire ;
 - (v) Dans un dossier, le membre du personnel a été suspendu sans salaire pendant trois mois et l'augmentation de salaire a été reportée d'un an. L'affaire a également été transmise au Bureau des affaires juridiques des Nations Unies pour évaluation et renvoi éventuel aux autorités nationales.
- (c) Quatre dossiers impliquant des partenaires d'exécution du FNUAP sont en cours d'examen par le Comité d'examen des partenaires d'exécution ;
- (d) Deux dossiers impliquant le personnel du FNUAP ont été examinés par le Service juridique en vue d'une action/décision organisationnelle ou disciplinaire appropriée ;
- (e) Un dossier impliquant un fournisseur du FNUAP (sous-traitant d'un partenaire d'exécution) est en cours d'examen par le Comité d'examen des sanctions à l'encontre des fournisseurs ;
- (f) Un dossier impliquant un membre du personnel titulaire d'un contrat avec une autre organisation des Nations Unies a été transmis à cette organisation pour action.

Figure 11. Répartition des dossiers ouverts (314), en fin d'année et à reporter en 2024



IX. Services de conseil rendus en 2023

78. Conformément à sa charte, le Bureau des services d'audit et d'investigation peut également fournir des services de conseil à l'Administration du FNUAP dans la mesure où son indépendance et son objectivité ne sont pas compromises. Les services de conseil fournis sont basés sur sa connaissance des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne, ainsi que sur les enseignements tirés des audits et des enquêtes réalisés. En fournissant ces services, le Bureau des services d'audit et d'investigation ne participe pas au processus de prise de décision et ne détermine pas les actions que le FNUAP devrait entreprendre.

79. En 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué à fournir des services de conseil dans divers domaines d'activité. La demande de services de conseil pour le Bureau des services d'audit et d'investigation, principalement demandés sur une base ad hoc, a continué d'augmenter, notamment en ce qui concerne l'examen des accords de financement. Étant donné ses capacités limitées, le Bureau des services d'audit et d'investigation n'a pu répondre qu'à certaines demandes de manière sélective, plusieurs demandes nécessitant un investissement en temps important, notamment de la part de l'équipe de direction du Bureau.

80. Les services de conseil fournis en 2023 ont été les suivants :

(a) *Examen des accords de financement.* Le Bureau des services d'audit et d'investigation a examiné 23 accords de financement et deux contrats de service en 2023. Il s'agit d'un domaine de service dont la complexité ne cesse de croître à mesure que se poursuit le passage des structures traditionnelles d'accords à des accords non normalisés, notamment en ce qui concerne les clauses relatives à l'audit, à l'exploitation et aux abus sexuels, au harcèlement sexuel et à l'investigation générale ;

(b) *Politiques et autres activités.* Afin d'améliorer les processus de gestion des risques de l'organisation, le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué à jouer son rôle d'observateur au sein du Comité sur les politiques et a contribué à l'examen de sept politiques et procédures ;

(c) *Soutien à la haute direction du FNUAP.* En plus de fournir des conseils ad hoc à la haute direction du FNUAP, le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué à participer, en tant qu'observateur, à divers comités, notamment le Comité exécutif, le Conseil du projet ERP, le Conseil de gouvernance des TIC, le Comité de pilotage humanitaire, le Comité de contrôle et de suivi de la conformité et le Comité sur les politiques ;

(d) *Soutien général au personnel et à l'Administration du FNUAP.* Ce point comprenait toujours les demandes d'informations ad hoc de diverses unités administratives, les réponses aux demandes d'assistance reçues par le biais du bureau de service intégré institutionnel et la fourniture de données mensuelles à inclure dans les tableaux de bord d'information du FNUAP ;

- (e) *Services de conseil.* Le Bureau des services d'audit et d'investigation a fourni des services de conseil pendant la mise en œuvre du nouveau système ERP (Quantum) après la date de mise en service du système au début de 2023 ;
- (f) *Engagement de conseil conjoint.* Le Bureau des services d'audit et d'investigation a participé aux réunions de planification et de compte rendu organisées dans le cadre d'une évaluation consultative interinstitutions des stratégies relatives aux activités d'appui menée par la Division de l'audit interne du Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies, conjointement avec certains membres de l'UN-RIAS. Cette participation avait pour but de s'engager dans de futurs audits conjoints et des engagements de conseil similaires à partir de 2025, date à laquelle l'assurance conjointe devrait être réorganisée ;
- (g) *Évaluations du FNUAP par des parties externes et participation à des visites de donateurs.* En 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a contribué aux examens ou évaluations menés par le Corps commun d'inspection et d'autres parties prenantes, notamment des missions de donateurs auprès du FNUAP. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a également participé au Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes de 2023 et à l'établissement de rapports sur l'empreinte carbone ;
- (h) *Exploitation et abus sexuels, et harcèlement sexuel.* Le Bureau des services d'audit et d'investigation, en particulier le Service d'investigation, a continué à fournir un soutien en matière de formation à l'Administration et a participé à l'examen des clauses relatives à l'exploitation et aux abus sexuels ainsi qu'au harcèlement sexuel dans les accords avec les donateurs. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a poursuivi la coordination interne et interinstitutions sur les questions d'exploitation et d'abus sexuels ainsi que de harcèlement sexuel, notamment avec le Groupe d'experts sur l'approche centrée sur les victimes dans les enquêtes sur l'exploitation et les abus sexuels, le Comité permanent interorganisations, le Comité de haut niveau sur la gestion et les Représentants des services d'enquête du système des Nations Unies (UN-RIS). Dans le cadre de ses activités d'enquête, le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué à recommander l'inclusion de sujets dans la base de données de contrôle ClearCheck pour les cas avérés d'exploitation et d'abus sexuels ainsi que de harcèlement sexuel ; et
- (i) *Enseignements tirés des enquêtes.* Dans le cadre des activités d'enquête menées en 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a conseillé certaines divisions, certains services et certains bureaux de pays du FNUAP sur les mesures à prendre pour mieux protéger la réputation, la programmation, les fonds, les bénéficiaires et les membres du personnel du FNUAP. Il s'agissait notamment, mais pas exclusivement, de mesures visant à empêcher de recruter de nouveau des membres du personnel ou des consultants spécifiques dont il était prouvé qu'ils avaient commis des actes répréhensibles, de mesures pour identifier la gestion des comportements répétés de membres du personnel qui, sans relever de la définition du harcèlement, avaient une incidence sur les opérations du FNUAP, de mesures ad hoc ou provisoires pour la protection des bénéficiaires, des victimes et du personnel au cours d'une enquête, et de mesures pour la mise en œuvre de contrôles pour la protection des actifs ou des fonds de l'organisation.

X. Supervision, surveillance et coordination des activités d'audit et d'enquête

a. Surveillance, coordination et consultation internes

81. Le Comité consultatif de surveillance a continué à superviser les travaux du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2023 et à conseiller la Directrice exécutive dans l'exercice de ses responsabilités en matière de responsabilisation, de gestion des risques, de contrôles internes, de gestion financière et d'établissement de rapports, ainsi que de processus de contrôle fiduciaire, y compris les questions d'audit externe, l'audit interne, les fonctions d'investigation et d'évaluation, et la déontologie. En 2023, le Comité consultatif de surveillance a conseillé le Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation sur les points suivants : a) le plan de travail annuel 2023 du Bureau des services d'audit et d'investigation et sa mise en œuvre ; b) le budget et la dotation en personnel du Bureau des services d'audit et d'investigation ; et c) le rapport annuel du Bureau des services d'audit et d'investigation au Conseil d'administration. Comme les années précédentes, le Comité consultatif de surveillance a reçu tous les rapports d'audit publiés par le Bureau des services d'audit et d'investigation en 2023. Le Président du Comité consultatif de surveillance a notamment participé, en tant qu'observateur, au processus de recrutement du nouveau Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation.

82. Le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies s'est concerté avec le Bureau des services d'audit et d'investigation afin d'optimiser la couverture des audits et d'éviter les doubles emplois, et a déterminé dans quelle mesure il se fiait aux travaux d'audit interne du Bureau des services d'audit et d'investigation. Lors de la réalisation de son évaluation annuelle des risques comme base pour la préparation de son plan de travail et de ses calendriers d'audit de 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation s'est coordonné avec le Comité des commissaires aux comptes et a pris en considération les activités prévues par le Comité ainsi que les résultats des travaux d'audit externe. En 2023, il a commencé à mettre en œuvre les recommandations d'audit qui lui ont été adressées par le Comité des commissaires aux comptes et a régulièrement rendu compte des progrès réalisés au Comité de contrôle et de suivi de la conformité. Tous les rapports d'audit et de conseil de 2023 ont été communiqués au Comité des commissaires aux comptes et, dans le cadre de réunions formelles et informelles, les parties

ont tenu des consultations sur des questions d'intérêt commun ainsi que sur des questions importantes découlant des travaux d'audit et d'investigation.

83. En tant que membre observateur du Comité de contrôle et de suivi de la conformité, le Bureau des services d'audit et d'investigation a périodiquement examiné et validé l'adéquation et la mise en œuvre en temps voulu par l'Administration de toutes les recommandations issues de l'audit interne et, le cas échéant, les a clôturées. La présence du Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation, en qualité de membre de droit, aux réunions mensuelles du Comité tout au long de 2023 a contribué à l'examen en temps opportun des progrès réalisés par l'Administration dans la mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne et, si nécessaire, a permis de fournir des conseils sur la manière de mettre en œuvre les recommandations de manière efficace et appropriée. Le Bureau des services d'audit et d'investigation s'est également acquitté de son rôle consistant à valider, en vue de leur clôture, les mesures prises par l'Administration pour mettre en œuvre les recommandations formulées par le Corps commun d'inspection dans des rapports antérieurs.

84. Dans le cadre du « Groupe de travail sur l'intégrité », le Bureau des services d'audit et d'investigation a travaillé en étroite collaboration avec d'autres bureaux concernés du FNUAP, tels que le Service juridique, l'Unité de protection contre l'exploitation et les abus sexuels ainsi que le harcèlement sexuel, le Bureau de la déontologie, la Division des ressources humaines et le Bureau de la Directrice exécutive, au besoin, dans le cadre de ses travaux.

b. Coordination et consultation externes

85. En 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué à s'impliquer dans les activités et réunions interinstitutions sur les questions d'audit interne en participant à l'échange de pratiques et d'expériences entre les services d'audit interne des organisations des Nations Unies, des institutions financières multilatérales et d'autres organisations intergouvernementales associées, par exemple l'UN-RIAS et les Représentants des services d'audit interne (RIAS). Le Bureau des services d'audit et d'investigation a participé à une réunion des Chefs des Sections de l'audit interne à New York, organisée par le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies, afin d'explorer les possibilités de collaboration, de partage d'informations, d'échanges interorganisationnels et d'un nouveau programme de formation du personnel.

86. De même, le Bureau des services d'audit et d'investigation est resté actif dans de nombreuses activités et réunions interinstitutions sur les questions d'enquête, notamment en participant aux réunions de l'UN-RIS, aux groupes de travail convoqués par l'UN-RIS sur des sujets d'enquête spécifiques, aux réunions avec les institutions financières internationales et à la Conférence des enquêteurs internationaux. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a également continué à participer activement aux activités interinstitutions concernant l'exploitation et les abus sexuels, le harcèlement sexuel et la criminalistique numérique, y compris, mais sans s'y limiter, la rédaction de notes de synthèse et de présentations sur des sujets d'enquête spécifiques d'intérêt commun. Il s'agit notamment d'une note de synthèse sur les meilleures pratiques en matière de traitement des allégations de comportement abusif.²²

XI. Autres activités entreprises en 2023

87. Après la nomination d'un nouveau Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation en septembre 2023, le Bureau a entrepris plusieurs initiatives pour améliorer ses services et a adopté de bonnes pratiques dans l'exécution de ces services. Vous trouverez ci-dessous quelques points forts des réalisations du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2023, sur lesquelles il continuera à s'appuyer :

- (a) L'adoption de processus plus efficaces de préparation des rapports et d'assurance qualité, notamment grâce à une Unité d'assurance qualité, de politique et d'établissement des rapports désormais pleinement opérationnelle ;
- (b) Lancement réussi d'une enquête de satisfaction des clients pour les audits internes réalisés par le Bureau des services d'audit et d'investigation, avec de premiers résultats très positifs pour 2023. Un taux de réponse de 83 % a été atteint ;
- (c) Adoption et intégration de l'analyse des données dans le travail d'audit interne, suite au recrutement d'un spécialiste de la gestion des données ;
- (d) En août 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation a présenté une note d'information au Conseil d'administration sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations incluses dans une auto-évaluation de l'indépendance du Bureau des services d'audit et d'investigation réalisée en 2022. La note d'information conclut que des progrès significatifs ont été réalisés tant par le Bureau des services d'audit et d'investigation que par l'Administration du FNUAP dans la mise en œuvre des recommandations de l'auto-évaluation ;

²² Note de synthèse sur les meilleures pratiques en matière de traitement des allégations de comportement abusif, approuvée par l'UN-RIS le 21 mars 2024.

- (e) Le Bureau des services d'audit et d'investigation a tenu une session à huis clos avec le Conseil d'administration en février 2024 pour présenter son plan d'audit 2024 et les principales questions émergentes des audits entrepris en 2023 ;
- (f) Lancement d'une lettre d'information mensuelle pour donner des orientations régulières sur le rôle du Bureau des services d'audit et d'investigation ainsi que pour tenir l'organisation informée de ses activités et initiatives ;
- (g) Des progrès réalisés par rapport à la mise à jour du manuel d'audit interne existant pour refléter les pratiques actuelles et l'élaboration de modes opératoires normalisés et de modèles de rapports pour réaliser des gains d'efficacité, dont certains, comme la publication de rapports dans les délais impartis, portent désormais leurs fruits ;
- (h) L'Unité de prise en charge du Bureau des services d'audit et d'investigation est devenue pleinement opérationnelle, examinant et triant plus de 400 rapports reçus en 2023 ;
- (i) Le Bureau des services d'audit et d'investigation a conclu avec succès les recrutements pour le poste de Responsable du groupe d'enquête 2 et les postes vacants de niveau P-4 de spécialistes des enquêtes ;
- (j) Le Bureau des services d'audit et d'investigation a contribué au travail de l'Unité de protection contre l'exploitation sexuelle, les abus sexuels ainsi que le harcèlement sexuel du FNUAP et aux efforts interinstitutions visant à améliorer les pratiques d'enquête sur l'exploitation sexuelle, les abus sexuels et le harcèlement sexuel dans l'ensemble du secteur ; et
- (k) Le Bureau des services d'audit et d'investigation a mis en place des capacités clés en matière de criminalistique numérique, permettant l'examen criminalistique à distance des actifs TIC saisis, et a commencé à explorer l'utilisation de l'intelligence artificielle dans les enquêtes.

XII. Aperçu des plans de travail annuels du Bureau des services d'audit et d'investigation pour 2024

A. Plan de travail de l'audit interne

88. En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation continuera d'améliorer sa méthode d'évaluation des risques à des fins d'audit, qui servira de base à la préparation de son plan quadriennal glissant et de son plan d'audit pour 2024 : a) en identifiant et en mesurant les facteurs de risque qui affectent les entités devant faire l'objet d'un audit ; b) en tenant compte des résultats des audits externes et des audits/assurances réalisés dans les unités administratives au sein de l'organisation, y compris une évaluation des tendances en matière de dossiers d'enquête enregistrés et achevés ; c) en tenant compte des besoins d'assurance des parties prenantes et des décisions du Conseil d'administration ; et d) en donnant la priorité aux bureaux qui n'ont jamais été soumis à un audit auparavant ou qui l'ont été il y a 15 ans ou plus.

89. Un plan de travail quadriennal glissant d'audit interne pour les unités administratives sur le terrain et au siège, et pour les processus de gestion de l'organisation, a été élaboré en 2023 pour la période 2023-2026. Comme prévu lors de son élaboration, le plan de travail glissant d'audit a été revu et mis à jour en 2024, sur la base des résultats de l'exercice annuel d'évaluation des risques mené en octobre 2023. Le plan quadriennal glissant actualisé porte sur la période 2024-2027 et constitue la base du plan d'audit 2024.

90. Le plan d'audit 2024 comprend 32 engagements, dont deux reportés de 2023 et 30 nouveaux engagements d'audit. Sur les 30 nouveaux engagements, six sont des audits de processus de gestion (tous à haut risque), un est un audit de bureau régional (risque moyen-faible) et 23 sont des audits de bureaux de pays (cinq à haut risque, cinq à risque moyen-faible et 13 à faible risque). La répartition des engagements dans les plans 2024 (plan annuel et plan quadriennal glissant) tient compte de l'exigence pour le Bureau des services d'audit et d'investigation de :

- (a) Respecter et réaliser sa stratégie d'audit actuelle, conformément aux besoins de la haute direction et des parties prenantes ainsi qu'aux décisions du Conseil d'administration d'auditer les unités administratives à haut risque sur un cycle de trois ans et les unités administratives à risque moyen-haut et moyen-faible sur un cycle de 7 à 10 ans. Les unités administratives à faible risque seront couvertes par diverses approches telles que des examens sur dossier, l'audit et le suivi à distance (si et quand ils seront réorganisés, en fonction des capacités du nouveau système ERP), des audits hybrides et des audits contigus ;
- (b) Couvrir les processus de gestion de base et les TIC à haut risque en utilisant des approches sur mesure, le cas échéant ; et
- (c) Tirer parti du personnel ou des ressources humaines disponibles ainsi que de l'allocation financière du budget institutionnel pour le Bureau des services d'audit et d'investigation.

B. Plan de travail d'enquête

91. En 2024, le Service d'investigation du Bureau des services d'audit et d'investigation concentrera ses efforts sur quatre domaines de travail et objectifs à atteindre d'ici le 31 décembre 2024 : a) réduction du retard des dossiers et du délai de traitement ; b) consolidation des effectifs du Service d'investigation ; c) création d'un Service de criminalistique numérique du Bureau des services d'audit et d'investigation ; et d) codification de l'approche du Bureau des services d'audit et d'investigation en matière d'enquête sur les inconduites sexuelles.

92. Ces objectifs, décrits ci-dessous, ne sont pas seulement des objectifs individuels distincts pour le service, mais ils se renforcent aussi mutuellement. Il est prévu que le travail sur chaque objectif facilitera l'achèvement des autres. Les objectifs sont fondés sur la charge de travail actuelle, la situation en matière de personnel, les priorités organisationnelles et l'orientation stratégique du FNUAP, ainsi que sur l'évolution des pratiques et des normes en matière d'enquêtes internationales.

(a) *Réduction du retard et accélération de l'évaluation des dossiers.* Réduction du retard ancien (défini aux fins du plan de travail annuel du Bureau des services d'audit et d'investigation comme étant les dossiers reçus en 2021 ou au cours des années précédentes et faisant toujours l'objet d'une évaluation ou d'une enquête) de 50 % (61 dossiers), la clôture de tous les dossiers reçus avant 2021 étant prioritaire, et la clôture d'un total de 150 dossiers nouveaux ou anciens d'ici le 31 décembre 2024 ;

(b) *Consolidation des effectifs du Service d'investigation.* En s'appuyant sur les postes d'enquêteurs recrutés en 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation s'efforcera de pourvoir tous les postes disponibles d'ici le 31 mars 2024. En outre, des enquêteurs individuels se verront attribuer des rôles spécifiques de centre de liaison, notamment en matière d'inconduite sexuelle, de comportement interdit, de cadres juridiques et de jurisprudence, de détournement de produits de base, de criminalistique numérique, de formation et d'apprentissage, et de protection des témoins ;

(c) *Mise en place d'un Service de criminalistique numérique du Bureau des services d'audit et d'investigation.* La capacité en matière de criminalistique numérique du Bureau des services d'audit et d'investigation a augmenté de manière significative en 2023, avec l'ajout d'un expert en criminalistique numérique, l'acquisition d'un outil d'analyse de données, l'achat d'une licence de criminalistique et de serveurs informatiques permettant le traitement et l'analyse à distance des actifs TIC saisis au cours des enquêtes. D'ici le 31 décembre 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation rédigera un projet de mandat définissant le soutien en matière de criminalistique numérique qui peut être fourni régulièrement aux enquêtes, ce qui contribuera à consolider le cadre et la capacité du Bureau des services d'audit et d'investigation en matière de criminalistique numérique. Le Bureau des services d'audit et d'investigation examinera également ses dispositions ou sa structure en matière de personnel afin d'intégrer au mieux l'expertise relative à la criminalistique numérique pour mieux servir ses enquêtes à l'avenir ; et

(d) *Codification d'une méthode d'enquête en cas d'inconduite sexuelle.* Dans le prolongement des travaux menés en 2023, le Bureau des services d'audit et d'investigation définira et codifiera des pratiques et des normes axées sur les survivants pour la protection au cours des enquêtes. Plus précisément, d'ici le 31 décembre 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation rédigera des dispositions dans le manuel de travail sur les dossiers du Bureau des services d'audit et d'investigation, qui intégreront la nécessité d'offrir et de suivre l'assistance aux victimes, d'assurer une coordination, si nécessaire, avec les réseaux PSEA dans le pays et d'enregistrer les allégations d'exploitation et d'abus sexuels dans l'outil iReport Tracker. Le Bureau des services d'audit et d'investigation poursuivra également son travail de 2023 en rédigeant des stratégies d'enquête et des modes opératoires normalisés d'enquête associés pour l'enregistrement, les considérations spéciales et les exigences en matière de rapports dans les cas d'inconduite sexuelle.

93. En 2024, le Service d'investigation commencera également à élaborer un cadre d'enquête sur le détournement de fournitures d'exécution du programme, ou de produits de santé sexuelle et reproductive ; un domaine qui peut présenter des défis d'enquête importants, notamment en termes de suivi et de traçabilité des lots aux points de prestation de services, de localisation et de nombre d'utilisateurs finaux potentiels, de présence de plateformes privées de revente, d'identification des points de détournement, d'identification des acteurs clés de leur transport, et de définition des responsabilités juridictionnelles. Le Bureau des services d'audit et d'investigation déterminera et définira les compétences supplémentaires nécessaires pour mieux enquêter sur le détournement des produits et le type de partenariats qui doivent être mis en place pour s'attaquer au problème plus efficacement. En outre, compte tenu des défis juridiques qui se posent souvent lorsque le FNUAP travaille avec des partenaires d'exécution pour fournir des produits de santé sexuelle et reproductive ou s'engager dans des modalités d'achats à des tiers, il est nécessaire que le Bureau des services d'audit et d'investigation définisse ce sur quoi il enquêtera et n'enquêtera pas lorsqu'il recevra des rapports sur le détournement de produits.

XIII. La voie à suivre

94. Compte tenu de la concurrence qui règne sur le marché des talents, il reste difficile d'attirer et de retenir les meilleurs candidats pour les postes en cours de recrutement, en particulier dans le domaine des enquêtes. Pour éviter que le délai de traitement et le volume de dossiers d'enquête n'augmentent davantage, le Bureau des services d'audit et d'investigation

s'efforcera, en 2024, de finaliser les recrutements en cours et de développer ses capacités en matière de consultants et de soutien. Le Bureau des services d'audit et d'investigation continuera également à faire appel à une société d'enquête spécialisée pour renforcer ses capacités.

95. Une augmentation de la capacité d'enquête du Bureau des services d'audit et d'investigation (par exemple, par le biais d'un recrutement de personnel, de consultants et d'assistance externe) entraînera probablement une augmentation du nombre de produits de travail nécessitant un examen au niveau de l'Administration du Bureau des services d'audit et d'investigation. Ce problème sera résolu grâce à des ressources supplémentaires, à la délégation de pouvoir, à des services d'assurance qualité et à la création de postes supplémentaires en utilisant les budgets reportés de 2023, sur la base de la neutralité des coûts.

96. Le Bureau des services d'audit et d'investigation affinera encore la rationalisation des dossiers entrant ainsi que sa stratégie d'identification et de clôture des affaires anciennes et des nouveaux dossiers impliquant des inconduites moins graves sur lesquels il n'est pas dans l'intérêt de l'organisation d'enquêter, en se concentrant sur les dossiers les plus prioritaires en 2024.

97. Les préparatifs du prochain plan stratégique du FNUAP étant désormais en vue, le Bureau des services d'audit et d'investigation continuera d'examiner ses besoins en ressources afin de les prendre en compte dans le prochain budget quadriennal.

98. Le Bureau des services d'audit et d'investigation s'efforcera d'achever les recrutements en cours dans le cadre de l'audit interne, de réorganiser sa liste de consultants en audit en 2024 et de poursuivre la rationalisation de ses processus d'établissement de rapports afin de mieux garantir le degré d'actualité de ses rapports d'audit et d'autres produits livrables.

99. Le Bureau des services d'audit et d'investigation continuera à améliorer ses relations de travail avec d'autres entités de contrôle (le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies, les fonds et programmes des Nations Unies basés à New York, le Corps commun d'inspection, entre autres), les groupes professionnels d'audit et d'investigation au sein du système des Nations Unies et le réseau plus large de professionnels (le Groupe d'audit interne et d'investigation, l'Institut des auditeurs internes, entre autres). L'une des initiatives que le Bureau des services d'audit et d'investigation entend entreprendre en 2024 est l'élaboration d'un programme de formation commun en vue de la création d'une académie UN-RIAS, comme convenu lors de la réunion des Chefs des Sections de l'audit interne qui s'est tenue en 2023 à New York.

100. Compte tenu de l'adoption imminente des nouvelles Normes mondiales d'audit interne en janvier 2025, le Bureau des services d'audit et d'investigation entamera une révision de sa charte actuelle en 2024 afin de l'aligner sur les nouvelles normes et, de la même manière, achèvera la révision de son manuel d'audit interne et de son manuel de travail sur les dossiers d'enquête.

101. Le Bureau des services d'audit et d'investigation souhaite remercier le Conseil d'administration, la Directrice exécutive du FNUAP, la haute direction et le personnel qui l'ont aidé et qui ont coopéré tout au long de l'année 2023. Le Bureau des services d'audit et d'investigation remercie également le Comité consultatif de surveillance pour son soutien continu, qui lui a permis de mener à bien son mandat en 2023.

102. Par le biais de ses réponses aux rapports d'audit et d'investigation et aux conseils, ainsi que des décisions prises pour renforcer l'indépendance du Bureau des services d'audit et d'investigation, l'Administration du FNUAP a continué de démontrer, en 2023, son attachement à l'amélioration de l'efficacité des procédures de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle en vigueur au FNUAP.
