



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

Distr. : générale
Français
19 mai 2025
Original : anglais

Session annuelle de 2025
2 au 5 juin 2025, New York
Point 3 de l'ordre du jour provisoire
UNFPA – 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 de l'UNFPA en 2024**

Résumé

Le Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation de l'UNFPA présente le rapport sur les activités d'audit interne, d'investigation et de conseil pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 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 de l'UNFPA ; 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 2024 ; e) les résultats de la mise en œuvre du plan d'audit axé sur les risques pour 2024 ; 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 2024 ; j) les autres activités entreprises en 2024 ; 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 de l'UNFPA.

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 le degré d'avancement des enquêtes, qui ont émergé du travail du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2024 et qui requièrent une attention particulière de la part du Conseil d'administration, sont les suivants :

Le Bureau des services d'audit et d'investigation a publié 28 rapports d'audit en 2024, dont cinq ont été jugés « satisfaisants », 15 « partiellement satisfaisants, avec quelques améliorations nécessaires », cinq « partiellement satisfaisants, avec des améliorations majeures nécessaires », et trois « non satisfaisants ».

Les problèmes les plus récurrents identifiés dans les rapports d'audit de 2024 concernent principalement la gouvernance, la gestion des programmes et la gestion des opérations. Les défis en matière de gouvernance comprennent des structures organisationnelles et des dispositions en matière de personnel mal alignées, une planification et une communication des résultats inadéquates, des processus de gestion des risques insuffisants et

Remarque : Le présent document a été établi dans son intégralité par l'UNFPA

25-07879 (F) 220525 230525



Merci de recycler 



un manque de formation adéquate pour le personnel des bureaux. Ces problèmes découlent en grande partie d'une supervision inadéquate à différents niveaux, notamment au siège et dans les bureaux régionaux et de pays.

Un autre problème critique de gouvernance est l'inadéquation des processus de gestion des risques dans de nombreux bureaux de pays, qui se traduit par une identification, un suivi et une atténuation insuffisants des risques potentiels. La mauvaise supervision et l'absence de cadres structurés de gestion des risques ne font qu'aggraver la situation.

L'inefficacité de la gestion et du contrôle des partenaires d'exécution est un problème majeur identifié dans les rapports d'audit de 2024, qui affecte les opérations dans 19 bureaux de pays. Les principaux problèmes sont une supervision inadéquate, un respect insuffisant des politiques générales ainsi qu'un suivi financier et programmatique médiocre. La sélection non concurrentielle des ONG partenaires constitue une préoccupation majeure, car elle accroît les risques liés à la responsabilité et à l'efficacité. En outre, de nombreux bureaux n'ont pas mené en temps voulu les activités d'assurance relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (HACT), ce qui a entraîné une mauvaise gestion financière et un manque d'efficacité dans l'exécution du plan de travail. La faiblesse des contrôles sur les transferts de fonds contribue également aux risques financiers. Pour résoudre ces problèmes, le Bureau des services d'audit et d'investigation recommande de renforcer les processus de gestion des partenaires d'exécution en améliorant le contrôle, l'évaluation des risques et le respect des politiques.

Un autre problème essentiel est la mise en œuvre incohérente des mesures de protection contre l'exploitation et les abus sexuels (PSEA). Le respect de ces mesures est nécessaire à la protection des bénéficiaires et au maintien de normes éthiques dans les partenariats. Toutefois, certains bureaux n'appliquent pas pleinement les politiques de PSEA ou ne dispensent pas une formation adéquate aux partenaires d'exécution en ce qui concerne les exigences de conformité. En outre, l'absence d'un enregistrement approprié des partenaires dans le portail des partenaires des Nations Unies complique le suivi et la surveillance des partenariats, ce qui réduit l'efficacité opérationnelle globale.

Les rapports d'audit de 2024 identifient plusieurs problèmes clés de gestion opérationnelle, qui ont une incidence sur de nombreux bureaux de pays et unités administratives. L'une des préoccupations majeures est le non-respect des procédures de passation des marchés, qui a été constaté dans 15 pays. Il arrive fréquemment que les bureaux n'élaborent pas de plans de passation des marchés complets, ne documentent pas correctement la réception et l'inspection des marchandises ou n'établissent pas d'accords à long terme pour les articles couramment achetés. Ce problème est principalement dû à une supervision inadéquate et à une formation insuffisante du personnel, ce qui entraîne des inefficacités et des risques financiers. Un autre problème important est l'insuffisance des contrôles financiers, notamment le recours excessif aux paiements au comptant et la mauvaise gestion des risques dans les transactions financières, qui a été signalée dans 8 bureaux de pays.

Un autre problème relevé est la gestion insuffisante des ressources financières. Par exemple, un bureau de pays soumis à un audit ne disposait pas d'un processus efficace de gestion des ressources. Outre un déficit financier de 4 millions de dollars au titre des frais de dédouanement et de gestion de la chaîne d'approvisionnement en 2024, qui devrait passer à 7,9 millions de dollars en 2025, et des dépassements des dépenses des projets d'un montant total de 1,1 million de dollars en novembre 2024, le Bureau a enregistré un déficit de 0,5 million de dollars au titre des ressources ordinaires au 30 novembre 2024. L'impact financier de la mesure rétroactive a été estimé à 3,3 millions de dollars. Dans un autre cas, lié au Yémen, la Banque centrale du Yémen (Aden) a révoqué les licences de six banques commerciales opérant dans le pays, y compris la banque où les fonds de l'UNFPA étaient déposés avec celui d'autres organismes des Nations Unies. Les fermetures imprévues des banques ont créé des pénuries de liquidités qui ont eu un impact négatif sur les opérations de l'UNFPA dans le pays.

En réponse aux conclusions de l'audit, l'Administration de l'UNFPA a mis en œuvre une série de mesures correctives, notamment en renforçant la gouvernance, la gestion des risques et l'efficacité opérationnelle. La gestion des risques institutionnels (ERM) a été renforcée par une nouvelle politique, et plus de 80 % des bureaux de pays et toutes les unités du siège ont procédé à des évaluations des risques. Le Comité chargé de la gestion des risques du siège (HRC) a été rendu complètement opérationnel et l'ERM a été intégrée aux initiatives de gestion des risques de réputation. Pour les bureaux de pays ayant reçu une notation d'audit « non satisfaisants », des plans d'action sur mesure ont permis de résoudre les principaux problèmes : un bureau a appliqué 9 des

14 recommandations et un autre bureau a répondu à la plupart des préoccupations, à l'exception du suivi continu de la gestion de trésorerie des partenaires d'exécution.

En ce qui concerne les enquêtes, le Bureau des services d'audit et d'investigation a reporté 314 dossiers ouverts des années précédentes, dont la majorité concernait des cas de fraude, d'inconduite sexuelle et de comportement interdit. En outre, 366 nouveaux dossiers ont été enregistrés, dont 134 ont été ouverts en tant que nouveaux dossiers. Les nouveaux dossiers concernaient principalement des sujets internes, tels que le personnel de l'UNFPA et les prestataires de services, ainsi que des entités externes telles que les partenaires d'exécution et les fournisseurs. Les régions géographiques où ont été enregistrés les nouveaux dossiers sont le siège (15 dossiers, 11 %), les États arabes (20 dossiers, 15 %), l'Asie et le Pacifique (23 dossiers, 17 %), l'Afrique orientale et australe (29 dossiers, 22 %), l'Europe de l'Est et l'Asie centrale (7 dossiers, 5 %), l'Amérique latine et les Caraïbes (9 dossiers, 7 %) et l'Afrique occidentale et centrale (31 dossiers, 23 %).

Au 31 décembre 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a clôturé 165 dossiers. Parmi ceux-ci, 78 % ont été clôturés par des notes de clôture et 22 % par des rapports d'enquête. Les principales allégations dans les dossiers jugés fondés comprenaient des fraudes et des irrégularités financières (15 dossiers, 62 %), des inconduites sexuelles (3 dossiers, 13 %), des comportements interdits (3 dossiers, 13 %), d'autres actes répréhensibles (2 dossiers, 8 %) et des représailles (1 dossier, 4 %). L'impact financier des dossiers de fraude jugés fondés s'est élevé à 2 613 691 dollars.

Le Bureau des services d'audit et d'investigation a amélioré son processus de prise en charge pour gérer un volume croissant de rapports d'inconduite et a augmenté ses effectifs, ce qui lui a permis de mettre en place un processus de filtrage plus rigoureux pour s'assurer que les plaintes relevaient de son mandat avant d'ouvrir des dossiers. En outre, le Bureau des services d'audit et d'investigation s'est attaché à regrouper les dossiers classés de nature similaire afin de simplifier le processus de prise en charge. Ces efforts se sont traduits par une diminution de 3 % des dossiers classés par rapport à 2023. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a également donné la priorité aux dossiers hautement prioritaires afin d'éviter les arriérés futurs, ce qui a permis de traiter les dossiers de manière plus efficace.

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 de l'UNFPA, 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 et 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 et le rendre plus adapté à son objectif.

Table des matières

I.	Introduction	6
II.	Mandat.....	6
III.	Opinion.....	6
A.	Responsabilités de l'Administration de l'UNFPA et du Bureau des services d'audit et d'investigation.....	6
B.	Base de l'opinion de l'audit interne.....	6
C.	Exclusions de l'opinion de l'audit interne.....	7
D.	Opinion globale de l'audit interne.....	7
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	8
V.	Effectifs et budget du Bureau des services d'audit et d'investigation.....	8
VI.	Mise en œuvre du plan d'audit basé sur les risques de 2024.....	9
VII.	Activités d'audit interne et résultats.....	11
A.	Bonnes pratiques	11
B.	Notations des rapports, questions d'audit et recommandations	12
C.	Mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne.....	19
D.	Émission et publication des rapports d'audit interne	20
VIII.	Activités d'investigation et résultats	20
IX.	Services de conseil rendus en 2024.....	33
X.	Supervision, surveillance et coordination des activités d'audit et d'investigation.....	35
XI.	Autres activités entreprises en 2024.....	36
XII.	Aperçu des plans de travail annuels du Bureau des services d'audit et d'investigation pour 2025	36
A.	Plan de travail de l'audit interne.....	36
B.	Plan de travail d'enquête	37
XIII.	La voie à suivre	38

Annexes

1. La charte du Bureau des services d'audit et d'investigation
2. Base de l'opinion 2024 du Bureau des services d'audit et d'investigation sur les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne de l'UNFPA
3. Résumé des problèmes courants et à haut risque relevés dans les rapports d'audit 2024
4. Résumé des rapports d'enquête et de clôture publiés en 2024, par type d'allégation, au 31 décembre 2024
5. Aperçu détaillé des dossiers enregistrés en 2024 et des dossiers reportés à 2025
6. Rapports d'audit publiés en 2024
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 2024.

Appendices

1. Rapport annuel du Comité consultatif de surveillance pour 2024
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 surveillance

(Les annexes et les appendices sont disponibles sur le [site Internet](#) de l'UNFPA)

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 de l'UNFPA en 2024. 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 2024 ; b) un aperçu des plans de travail annuels du Bureau des services d'audit et d'investigation pour 2025 ; et c) un bref aperçu des activités et des initiatives prévues pour 2025 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 de l'UNFPA, sur la politique de contrôle de l'UNFPA,¹ et sur le dispositif d'application du principe de responsabilité de l'UNFPA.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 de l'UNFPA 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 de l'UNFPA le 1er août 2023. Suite à l'adoption récente des nouvelles Normes mondiales d'audit interne (entrées en vigueur le 9 janvier 2025) publiées par l'Institut des auditeurs internes (IIA), le Bureau des services d'audit et d'investigation va entreprendre une révision de la charte existante, en vue de la mettre à jour pour tenir compte des changements apportés par les nouvelles normes. La charte actuelle est incluse à l'annexe 1.

III. Opinion

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

4. L'Administration de l'UNFPA 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 de l'UNFPA, et par des tiers auxquels l'UNFPA 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 2024, 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 ;

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

² Voir le document DP/FPA/2007/20.

(d) L'examen de déficiences significatives dans le cadre général de gouvernance, de gestion des risques et de contrôles de l'UNFPA 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 de l'UNFPA pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 ;
- (iii) Les dossiers d'enquêtes fondés en 2024 sur des allégations ayant un impact sur les ressources financières, le personnel et le bien-être des bénéficiaires de l'UNFPA, ainsi que sur les risques de réputation globaux ; et
- (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 2024, comme les années précédentes, l'UNFPA 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 de l'UNFPA 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 d'audit 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 2024. Le PNUD est le principal fournisseur de services externalisés de l'UNFPA.

7. De plus, l'UNFPA 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 de l'UNFPA 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

³ La notation pour 2024 est la même que celle de l'année précédente. Les définitions des notations d'audit de l'UNFPA sont harmonisées avec celles de l'UNOPS, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes. Le PNUD a adopté différentes définitions de notation.

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 2024. 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. En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a mené ses travaux d'audit interne conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (les Normes), qui étaient alors en vigueur, 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 des Nations Unies (UN-RIAS) en juin 2002. Depuis janvier 2025, le Bureau des services d'audit et d'investigation effectue ses audits internes conformément aux nouvelles Normes mondiales d'audit interne.

11. Le Bureau des services d'audit et d'investigation mène des enquêtes conformément au Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, à la Charte du Bureau des services d'audit et d'investigation, au Cadre disciplinaire de l'UNFPA, à la Politique de contrôle de l'UNFPA et aux Directives et principes uniformes pour les enquêtes, 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 anciennes Normes⁴ ainsi que les nouvelles Normes mondiales d'audit interne mandatent le Directeur de ce Bureau pour maintenir un programme d'assurance qualité et d'amélioration qui implique des évaluations continues et périodiques de l'ensemble des travaux d'audit interne et de conseil réalisés par la fonction d'audit interne. 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 des exigences pertinentes et gère le programme 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, conformément aux normes promulguées par l'IIA.

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 de l'UNFPA 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 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation disposait de 30 postes approuvés : quatre au sein du bureau du Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation (la Direction du Bureau des services d'audit et d'investigation) ; 13 au sein du Service d'audit interne ; et 13 au sein du Service d'investigation. Sur les 30 postes, quatre étaient vacants.⁵ Les quatre postes vacants se répartissent comme suit : trois au sein du Service d'investigation et un au sein de la Direction du Bureau des services d'audit et 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 : deux à la Direction, 19 au Service d'audit interne et 21 au Service d'investigation. En outre, le Bureau des services d'audit et d'investigation a fait appel à des sociétés de services professionnels pour mener à bien ses travaux d'audit interne et d'investigation en 2024.

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

⁵ Au 12 mars 2025, trois postes P2 et un poste G7 étaient vacants.

16. Un taux général de postes vacants de 13 % en 2024 dans le Bureau des services d'audit et d'investigation représente une baisse notable par rapport aux 23 % de 2023 (voir le tableau 1 ci-dessous). Il est important de noter que les processus de recrutement pour quatre postes professionnels précédemment vacants au sein du Service d'audit interne ont été achevés en 2024. D'autres postes vacants ont été reportés à partir de 2023 et un poste de soutien à la Direction du Bureau des services d'audit et d'investigation, devenu vacant en 2024, restait vacant au 31 décembre 2024. Obtenir et conserver les meilleurs candidats pour les postes en cours de recrutement reste un défi dans un marché très compétitif en ce qui concerne les talents.

Tableau 1. Effectifs et budget à la fin de l'année 2023 et 2024, par unité du Bureau des services d'audit et d'investigation

	Audit interne		Investigation		Administration		Total	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024*
Postes professionnels et D2, approuvés	12	12	12	12	3	3	27	27
Postes professionnels, pourvus	8	12	9	9	3	3	20	24
Postes de services généraux, approuvés	1	1	1	1	1	1	3	3
Postes de services généraux, pourvus	1	1	1	1	1	0	3	2
Postes vacants	4	0	3	3	0	1	7	4
Allocation budgétaire (en milliers de \$)	4 995	5 738	4 797	5 051	2 222	1 825	12 014	12 614
Utilisation du budget (en milliers de \$)	4 159	5 176	3 713	4 473	1 469	1 381	9 341	11 030
Budget restant (en milliers de \$)	836	562	1 084	578	753	444	2 673	1 584

(*) Remarque : les chiffres de 2024 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 2024 afin de soutenir ses activités était de 12,6 millions de dollars (12,0 millions de dollars en 2023) ; les deux montants incluant un investissement de 2,7 millions de dollars de l'UNFPA dans le Bureau des services d'audit et d'investigation, reporté des soldes budgétaires non dépensés en 2022.

18. Les soldes budgétaires non dépensés ont été utilisés, dans l'intervalle, pour créer 11 postes temporaires, qui restaient tous vacants au 31 décembre 2024, avec des processus de recrutement en cours.

19. Dans le cadre d'un exercice organisationnel visant à planifier l'éventualité d'une baisse importante et durable des ressources, le Bureau des services d'audit et d'investigation a participé activement à l'examen du scénario négatif relatif aux recettes afin de proposer des mesures visant à suggérer des économies allant jusqu'à 4 608 252 dollars pour la période 2025-2029. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a identifié certains postes à supprimer et des déplacements à réduire, et suggère le recours à des consultants. L'Administration n'a pas accepté la plupart des réductions budgétaires proposées par le Bureau des services d'audit et d'investigation en raison de l'importance de son mandat et n'a accepté que certaines des suggestions considérées comme présentant un faible risque.

VI. Mise en œuvre du plan d'audit basé sur les risques de 2024

20. Le Bureau des services d'audit et d'investigation mène ses activités d'assurance conformément à un plan d'audit fondé sur une évaluation des risques documentée de l'univers d'audit de l'UNFPA. 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 de 2024 comprenait 32 engagements, dont deux reportés de 2023 ou d'années antérieures, et 30 nouveaux engagements.

22. Sur les deux engagements reportés de 2023 et des années précédentes, l'un, un audit conjoint avec le PNUD et ONU-Femmes, a été achevé et le rapport d'audit qui en a résulté a été publié en 2024. L'autre engagement, un audit des processus de gestion, en était au stade de la rédaction du rapport au 31 décembre 2024.

23. Au 31 décembre 2024, le degré d'avancement des 30 nouveaux engagements prévus pour 2024 était le suivant : (a) 23 engagements ont été achevés et les rapports correspondants ont été publiés dans l'année ; (b) six engagements ont été achevés et les rapports correspondants ont été publiés au cours du premier trimestre de 2025 ; et (c) un engagement d'audit de processus a été reprogrammé de 2024 à 2025 pour tenir compte d'une visite prévue du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies dans l'unité administrative de l'entité soumise à un audit en 2024.

24. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a publié 28 rapports d'audit et un rapport consultatif en 2024. Avec un total de 29, le nombre de rapports émis a augmenté de 5 par rapport aux 24 rapports émis en 2023, grâce à une simplification continue des processus d'audit du Bureau des services d'audit et d'investigation ainsi qu'à une mise à jour complète du manuel d'audit et des procédures d'exploitation normalisées. Ces 29 rapports constituent un record absolu pour les rapports d'audit publiés par le Bureau des services d'audit et d'investigation au cours d'une année donnée. À titre de comparaison, le Bureau des services d'audit et d'investigation a publié 10 rapports en 2021 et 9 rapports en 2022.

25. Le résultat du plan d'audit basé sur les risques de 2024 et le degré 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 2024

Type d'engagement	#	Engagement	Degré d'avancement (au 17 mars 2025)
ENGAGEMENTS LANCÉS EN 2022 ET À ACHEVER EN 2024			
<i>Processus de gestion</i>	1	Processus de gestion des risques de fraude	Projet de rapport en cours d'examen d'assurance qualité.
SOUS-TOTAL	1		
ENGAGEMENTS LANCÉS EN 2023 ET À ACHEVER EN 2024			
<i>Processus de gestion</i>	1	ERP « Quantum » (audit conjoint avec le PNUD et l'ONU-Femmes)	Rapport n°26 publié en décembre 2024.
SOUS-TOTAL	1		
ENGAGEMENTS LANCÉS ET ACHEVÉS EN 2024			
<i>Processus de gestion et institutionnels</i>	6	Gestion de la continuité des opérations de l'UNFPA	Rapport n°23 publié en décembre 2024.
		Pratiques et processus de gestion de la sécurité de l'information	Rapport n°27 publié en décembre 2024.
		Gestion de l'identité et de l'accès de l'UNFPA	Rapport n°29 publié en décembre 2024.
		Égalité des genres et autonomisation des femmes au sein de l'UNFPA	Rapport n°2 publié en janvier 2025.
		Activités d'intervention en cas d'urgence de l'UNFPA	Rapport n°6 publié en mars 2024.
		Gestion de la chaîne d'approvisionnement et stratégie d'achat	Reporté de 2024 à 2025 pour tenir compte d'un audit du Groupe de gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCMU) du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies.
<i>Bureau régional</i>	1	Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe	Rapport n°5 publié en mars 2025.

Bureau régional auxiliaire	1	Bureau régional auxiliaire pour les Caraïbes	Rapport n°22 publié en décembre 2024.
Bureau de pays	22	Guinée équatoriale	Rapport n°4 publié en mars 2024.
		République centrafricaine	Rapport n°6 publié en avril 2024.
		Afghanistan	Rapport n°8 publié en juillet 2024.
		Gabon	Rapport n°9 publié en juillet 2024.
		Togo	Rapport n°10 publié en juillet 2024.
		Honduras	Rapport n°11 publié en juillet 2024.
		Azerbaïdjan	Rapport n°12 publié en juillet 2024.
		Thaïlande	Rapport n°13 publié en août 2024.
		Argentine	Rapport n°14 publié en août 2024.
		Union des Comores	Rapport n°15 publié en août 2024.
		Royaume du Maroc	Rapport n°16 publié en septembre 2024.
		Cuba	Rapport n°17 publié en octobre 2024.
		Albanie	Rapport n°18 publié en octobre 2024.
		Tadjikistan	Rapport n°19 publié en octobre 2024.
		République dominicaine	Rapport n°20 publié en octobre 2024.
		Philippines	Rapport n°21 publié en novembre 2024.
		République démocratique du Congo	Rapport n°24 publié en décembre 2024.
		Angola	Rapport n°25 publié en décembre 2024.
Yémen	Rapport n°28 publié en décembre 2024.		
Uruguay	Rapport n°1 publié en janvier 2025.		
Myanmar	Rapport n°3 publié en février 2025.		
Eswatini	Rapport n°4 publié en février 2025.		
SOUS-TOTAL	30		
TOTAL GÉNÉRAL	32		

VII. Activités d'audit interne et résultats

A. Bonnes pratiques

26. Sur la base des 28 rapports d'audit publiés en 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a identifié et partagé avec l'Administration 41 bonnes pratiques et/ou développements positifs aux niveaux stratégique, opérationnel et de la conformité, qui pourraient être adoptés par d'autres unités administratives de l'organisation.

27. Les bonnes pratiques communes aux bureaux de pays sont les suivantes :

(a) Quatorze bureaux de pays ont favorisé et entretenu des relations positives avec d'autres organisations des Nations Unies et les bureaux des Coordonnateurs résidents des Nations Unies en participant activement aux groupes de coordination interinstitutions et aux groupes de travail, certains bureaux de pays jouant un rôle de chef de file dans des domaines thématiques spécifiques ;

(b) Huit bureaux de pays ont déployé des efforts concertés pour mobiliser des ressources, en maintenant un engagement étroit avec les donateurs existants et potentiels, ce qui a permis de collecter des ressources importantes. Dans plusieurs cas, ces efforts se sont traduits par des contributions significatives des pays de programme ainsi que par une visibilité accrue et un positionnement stratégique de l'UNFPA en tant que partenaire de confiance ;

(c) Deux bureaux de pays ont mis au point des outils de suivi et d'évaluation innovants, tels que des tableaux de bord permettant de visualiser les données relatives aux interventions humanitaires, et ont mis en œuvre des processus de planification annuelle solides reliant les indicateurs de résultats aux documents des programmes de pays et aux plans de travail ;

28. Les bonnes pratiques et/ou les développements positifs identifiés lors des audits des processus de gestion institutionnelle sont notamment les suivants :

(a) Cinq bonnes pratiques liées à la gestion de la sécurité de l'information ont été identifiées, notamment le recours à des organismes externes spécialisés pour le contrôle de la sécurité, l'utilisation d'une méthodologie agile pour la mise en œuvre des programmes de sécurité, la création de processus solides pour la gestion des accès privilégiés, l'établissement de profils d'identité standard pour les utilisateurs et l'élaboration de stratégies cohérentes en matière d'établissement de rapports ;

(b) L'UNFPA a mis en place un dispositif d'intervention face à la crise, activé par une équipe de réponse aux crises au siège, composée de membres clés du personnel de l'Administration, afin de gérer les réponses de l'organisation aux incidents critiques affectant les bureaux extérieurs ; et

(c) L'UNFPA a publié une nouvelle politique de gestion de l'identité et de l'accès qui témoigne de son engagement en faveur des bonnes pratiques de gouvernance. Cette politique s'aligne sur les meilleures pratiques du secteur et couvre, entre autres, les domaines de l'approvisionnement, du déprovisionnement et de la gestion des exceptions, avec des processus distincts pour l'autorisation des comptes institutionnels (ordinaires) et privilégiés.

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

29. Pour les engagements en matière d'assurance individuelle⁶, 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.⁷

30. Les notations attribuées pour les audits conclus en 2024 sont résumées dans le tableau 3 ci-dessous. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a publié 28 rapports d'audit, dont cinq ont été jugés « satisfaisants », 15 « partiellement satisfaisants, avec quelques améliorations nécessaires », cinq « partiellement satisfaisants, avec des améliorations majeures nécessaires », et trois « non satisfaisants ».

Tableau 3. Répartition des conclusions d'audit par région et domaine thématique pour 2024

Domaine audité	Nombres d'audits	Satisfaisant	Partiellement satisfaisant, avec quelques améliorations nécessaires	Partiellement satisfaisant avec des améliorations majeures nécessaires	Non satisfaisant
Audits des bureaux de pays :					
Asie et Pacifique	4	1	2		1
États arabes	2		1	1	
Europe de l'Est et Asie centrale	3	1	2		
Afrique de l'Est et australe	4		1	2	1

⁶ Les services d'assurance englobent un examen objectif des données probantes afin de fournir une évaluation indépendante des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisation.

⁷ Voir les notations d'audit et les définitions sur <https://www.unfpa.org/admin-resource/standard-definition-audit-terms>.

Domaine audité	Nombres d'audits	Satisfaisant	Partiellement satisfaisant, avec quelques améliorations nécessaires	Partiellement satisfaisant avec des améliorations majeures nécessaires	Non satisfaisant
Amérique latine et Caraïbes	5	3	2		
Afrique occidentale et centrale	4		1	2	1
<i>Sous-total – Audits des bureaux de pays</i>	22	5	9	5	3
Audits des bureaux régionaux auxiliaires :					
<i>Bureau régional auxiliaire pour l'Amérique latine et les Caraïbes</i>	1		1		
<i>Sous-total - Audits des bureaux régionaux auxiliaires</i>	1	-	1	-	-
Audits des processus :					
Audit du processus de recrutement au siège de l'UNFPA	1		1		
Audit de la gestion de la continuité des opérations de l'UNFPA	1		1		
Audit du système de planification des ressources institutionnelles (Quantum) de l'UNFPA	1		1		
Audit des pratiques et processus de gestion de la sécurité de l'information de l'UNFPA	1		1		
Audit des pratiques et processus de gestion de l'identité et de l'accès de l'UNFPA	1		1		
<i>Sous-total – Audits de processus</i>	5	-	5	-	-
Total	28	5	15	5	3

a. Audits des unités administratives

31. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a conclu 22 audits de bureaux de pays et un de bureau régional auxiliaire en 2024. 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.

Gouvernance

32. 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 haute qualité ainsi que d'améliorer le suivi et l'établissement de rapports ;

33. Aligner les objectifs de performance individuels des membres du personnel sur les plans de résultats des bureaux, afin de renforcer la responsabilité en matière de résultats ;

34. Les bureaux de pays devraient procéder à des évaluations des risques et améliorer les pratiques de gestion des risques en suivant et en gérant activement les risques identifiés et en mettant en œuvre les mesures de réponse aux risques correspondantes à l'aide de l'outil ERM ;

35. 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

36. Les bureaux de pays doivent élaborer et mettre en œuvre des plans d'action visant à identifier, évaluer et atténuer les risques critiques ou élevés à l'aide de l'outil de gestion des risques institutionnels, et en rendre compte.

Gestion du programme

37. Renforcer les processus de planification, de suivi et d'établissement de rapports du programme en formant le personnel concerné aux exigences politiques et aux orientations institutionnelles, en créant des plans de résultats annuels avec des indicateurs de résultats, des étapes et des objectifs clairs, en élaborant des plans de suivi annuels détaillés avec des responsabilités définies, en alignant les niveaux de référence et les objectifs dans les systèmes et en mettant en œuvre des contrôles d'assurance de la qualité, afin de garantir le respect de ces exigences ;

38. Renforcer la planification du travail et la gestion financière en établissant des délais et des responsabilités clairs pour la préparation et l'approbation des plans de travail, en mettant en œuvre des contrôles d'examen opérationnel à l'aide de listes de contrôle recommandées par les politiques, en garantissant le recouvrement intégral des coûts des ressources autres que les ressources de base et en alignant les indicateurs de résultats entre les plans de résultats et de ressources et les plans de travail ;

39. Renforcer la gestion des partenaires d'exécution en utilisant des méthodes concurrentielles pour sélectionner les partenaires d'exécution des organisations non gouvernementales, en menant en temps voulu des activités d'assurance de politique harmonisée concernant les transferts de fonds, en renforçant les contrôles de suivi programmatique et financier, en veillant au respect des directives de PSEA, en améliorant la gestion du plan de travail par l'élaboration de processus rigoureux d'examen de la qualité, en établissant des modalités appropriées de transfert de fonds sur la base de l'évaluation des partenaires, et en assurant un suivi en temps voulu des recommandations des activités d'assurance ;

40. Renforcer les contrôles de surveillance pour garantir la mise en œuvre en temps voulu des activités prévues, la soumission des rapports des donateurs ainsi qu'une coordination et une communication efficaces avec les donateurs ; et

41. Renforcer la gestion des fournitures d'exécution du programme en procédant à des évaluations rigoureuses des besoins, en intégrant les activités liées aux fournitures d'exécution du programme dans les plans de travail et en améliorant les contrôles du stockage et de la distribution des produits de base.

Gestion des opérations

42. Améliorer le respect des procédures de passation des marchés, en particulier celles relatives à l'élaboration de plans de passation des marchés 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 ;

43. Renforcer les contrôles financiers en respectant les procédures prescrites pour l'exécution et l'enregistrement des paiements anticipés, l'enregistrement des montants recouvrables au titre de la taxe sur la valeur ajoutée, ainsi que l'identification et l'engagement de prestataires de services de paiement appropriés pour les décaissements, avec des mécanismes de suivi renforcés ;

44. Mettre fin à l'utilisation des bons de commande manuels et veiller à l'utilisation des bons de commande générés par le système de planification des ressources institutionnelles ;

45. Former le personnel à la gestion des paiements et à l'enregistrement correct des transactions financières et mettre en œuvre des contrôles de surveillance pour empêcher l'imputation de dépenses à des codes de compte erronés ; et

46. Améliorer la gestion des ressources humaines en veillant à ce que les contrats soient signés en temps voulu, en renforçant les contrôles de surveillance sur le recrutement et la cessation de service, en documentant les processus, en formant le personnel aux politiques et en obtenant les approbations nécessaires.

47. Outre les thèmes communs des questions d'audit et des recommandations identifiés ci-dessus, les audits achevés en 2024 ont identifié *plusieurs autres questions à haut risque* qui requièrent l'attention spécifique du Conseil d'administration, principalement en ce qui concerne les unités administratives individuelles :

(a) Un bureau de pays n'a pas mis en place un processus efficace de gestion des ressources, ce qui a entraîné un déficit financier de 4 millions de dollars en coûts de dédouanement et de gestion de la chaîne d'approvisionnement en 2024 (qui devrait passer à 7,9 millions de dollars en 2025). D'autres questions ont été soulevées, notamment des dépassements des dépenses des projets d'un montant total de 1,1 million de dollars et un déficit de 0,5 million de dollars dans les ressources ordinaires, au 30 novembre 2024. L'Administration a estimé que le déficit augmenterait d'environ 0,4 million de dollars d'ici à la fin décembre 2024 et a prévu que le déficit financier global s'aggraverait, compte tenu des augmentations salariales rétroactives prévues à la suite d'une récente enquête nationale sur les salaires du personnel. L'impact financier de la mesure rétroactive, couvrant trois années (2023-2025), a été estimé à 3,3 millions de dollars, l'estimation initiale de l'impact sur 2024 étant de 2,2 millions de dollars. L'impact financier final des coûts salariaux rétroactifs a été moindre (847 000 dollars pour 2023-2024) et a été couvert par une allocation supplémentaire approuvée par le Comité de gestion des ressources de l'UNFPA en janvier 2025. En outre, le bureau de pays a procédé à un remaniement de sa structure, ce qui a permis de réduire son empreinte et de l'aligner sur les ressources moindres dont il dispose. La réorganisation a été approuvée par le Comité de gestion des ressources en février 2025. Des problèmes importants dans le calcul des coûts des propositions de financement, la planification des ressources, la budgétisation et les processus d'affectation des dépenses ont contribué au déficit financier, aggravé par des transactions de dépenses non enregistrées, ce qui a limité la visibilité des coûts encourus ;

(b) En juillet 2024, la Banque centrale du Yémen (Aden) a révoqué les licences de six banques commerciales opérant dans le pays. L'une des six banques était une banque commerciale utilisée par la plupart des organismes des Nations Unies, y compris le PNUD, par l'intermédiaire de laquelle l'UNFPA et plusieurs de ses partenaires d'exécution au Yémen effectuaient des transactions. Les fermetures imprévues des banques ont créé des pénuries de liquidités qui ont eu un impact négatif sur les opérations de l'UNFPA dans le pays. Des avances de trésorerie d'un montant de 4,2 millions de dollars, précédemment transférées par l'UNFPA sur les comptes bancaires des partenaires d'exécution pour les activités du programme, sont devenues inaccessibles. Pour atténuer la perturbation des opérations de l'UNFPA et assurer la poursuite de l'exécution du programme, le bureau de pays a pris plusieurs mesures opportunes, en consultation avec les bureaux régionaux et le siège. Tout en reconnaissant les efforts d'atténuation, le Bureau des services d'audit et d'investigation a recommandé des mesures supplémentaires pour faire face à la nature critique de la situation bancaire et atténuer davantage son impact négatif sur l'exécution du programme ;

(c) Un bureau de pays a mis en œuvre un programme d'assistance en espèces et en bons d'achat (CVA) pour un coût de 1,2 million de dollars (à partir de septembre 2024). La conception et la mise en œuvre du programme de CVA présentaient plusieurs lacunes : (a) il n'a pas été approuvé au préalable par le bureau régional et le siège concernés avant la mise en œuvre, comme l'exige la politique ; (b) l'évaluation des risques de la CVA entreprise ne couvrait pas les risques financiers et fiduciaires et n'a pas été approuvée par le siège de l'UNFPA, comme l'exige la politique ; (c) d'importants décaissements directs (0,9 million de dollars en 2024) ont été utilisés comme moyen de distribution de la CVA, une pratique fortement déconseillée par la politique dans certains contextes ; et (d) les informations sur les bénéficiaires conservées par le bureau de pays étaient insuffisantes pour permettre une validation efficace des rapports de distribution et un suivi post-distribution ;

(d) Un bureau de pays a acheté des quantités excessives de contraceptifs par rapport aux besoins identifiés, ce qui augmente le risque de gaspillage, de détérioration et de péremption des produits. Cela a eu lieu en dépit du fait qu'un rapport de quantification et de prévision des produits de base, qui aurait dû renseigner sur les niveaux de stocks, indiquait que la méthode de contraception était l'une des moins utilisées dans le pays ; et

(e) Deux bureaux de pays ont fait un usage intensif des bons de commande manuels ; l'un a émis plus de 200 bons de commande pour un montant cumulé de 350 000 dollars et l'autre plus de 100 bons de ce type pour un montant total de 100 000 dollars. L'utilisation de bons de commande manuels a empêché que les transactions d'achat correspondantes soient soumises aux contrôles clés intégrés dans les systèmes de planification des ressources institutionnelles. Il convient toutefois de noter que l'examen d'un échantillon de bons de commande manuels effectué par le Bureau des services d'audit et d'investigation n'a révélé aucune violation réelle des contrôles relatifs aux bons de commande manuels.

48. L'annexe 3 fournit des détails sur les questions et les recommandations communes, ainsi que sur celles qui présentent un risque élevé ou moyen.

b. Audits institutionnels et de processus

49. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a conclu cinq engagements d'audits institutionnels et de processus de gestion en 2024. Il s'agissait des audits du processus de recrutement au siège de l'UNFPA, de la gestion de la continuité des opérations, du système de planification des ressources institutionnelles (Quantum), des pratiques et processus de gestion de la sécurité de l'information ainsi que des pratiques et processus de gestion de l'identité et de l'accès.

50. L'audit du processus de recrutement au siège de l'UNFPA⁸ a donné lieu à une notation globale « partiellement satisfaisant, avec quelques améliorations nécessaires », avec quatre recommandations hautement prioritaires sur un total de six. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a recommandé à l'UNFPA d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action assorti de délais pour combler les lacunes du cadre de recrutement de l'organisation. Plus précisément, l'UNFPA devrait établir des directives claires et des indicateurs de performance clés pour contrôler le respect des politiques de recrutement, renforcer l'utilisation de solutions technologiques en vue de rationaliser la gestion des données et l'établissement de rapports, et garantir des évaluations des risques cohérentes à tous les stades du recrutement. En outre, le Bureau des services d'audit et d'investigation a recommandé la création d'un tableau de bord centralisé pour suivre les progrès du recrutement et remédier aux retards, ainsi que l'élaboration de programmes de formation pour améliorer la capacité du personnel à gérer le processus de recrutement. Ces mesures visaient à atténuer les risques tels que l'insuffisance des ressources techniques, l'application incohérente des politiques et les retards dans le pourvoi de postes critiques, qui pourraient entraver la capacité de l'organisation à s'acquitter efficacement de son mandat.

51. L'audit de la gestion de la continuité des opérations⁹ a donné lieu à une notation globale « partiellement satisfaisante, avec quelques améliorations nécessaires », avec six recommandations, dont trois étaient hautement prioritaires. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a recommandé de mettre à jour les politiques, procédures et orientations obsolètes afin de les aligner sur les besoins opérationnels actuels, d'établir des directives claires et des indicateurs de performance clés afin d'améliorer la gestion des incidents critiques et la reprise après un sinistre, ainsi que de tirer parti de la technologie pour améliorer la collecte de données et l'établissement de rapports dans l'ensemble des bureaux. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a également recommandé de procéder à des évaluations régulières des risques et de les intégrer dans la planification de continuité des opérations, d'élaborer une stratégie solide de reprise après un sinistre avec une analyse d'impact et de mettre en place un système de surveillance centralisé pour vérifier la conformité et l'efficacité des réponses. Ces mesures visaient à remédier à des risques tels que des directives institutionnelles inadéquates, des processus d'évaluation des risques insuffisants et des retards dans la réponse opérationnelle, qui pourraient compromettre la capacité de l'organisation à gérer les perturbations et à s'en remettre de manière efficace.

52. L'audit du système de planification des ressources institutionnelles de l'UNFPA (Quantum)¹⁰ a donné lieu à une notation globale « partiellement satisfaisant, avec quelques améliorations nécessaires », avec une recommandation hautement prioritaire sur un total de neuf.

53. L'audit des pratiques de gestion de la sécurité de l'information de l'UNFPA¹¹ a donné lieu à une notation globale « partiellement satisfaisantes, avec quelques améliorations nécessaires », assortie de sept recommandations, dont une hautement prioritaire.

54. L'audit des pratiques et processus de gestion de l'identité et de l'accès de l'UNFPA¹² a donné lieu à une notation globale « partiellement satisfaisants, avec quelques améliorations nécessaires », avec un total de cinq recommandations, toutes classées comme moyennement prioritaires.

⁸ Numéro de rapport d'audit : IA/2024-07 - Audit du processus de recrutement au siège de l'UNFPA.

⁹ Numéro de rapport d'audit : IA/2024-23 - Audit de la gestion de la continuité des opérations au sein de l'UNFPA.

¹⁰ Numéro de rapport d'audit : IA/2024-26 - Audit du système de planification des ressources institutionnelles de l'UNFPA (Quantum).

¹¹ Numéro de rapport d'audit : IA/2024-27 - Audit des pratiques et processus de gestion de la sécurité de l'information de l'UNFPA.

¹² Numéro de rapport d'audit : IA/2024-29 - Audit des pratiques et processus de gestion de l'identité et de l'accès de l'UNFPA.

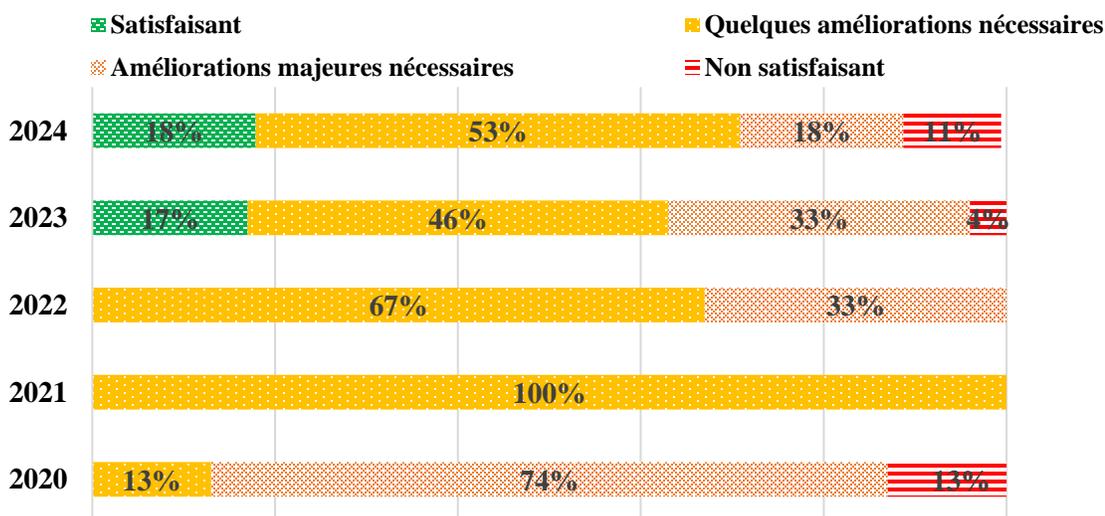
55. En 2024, l'Administration a pris des mesures pour répondre aux questions soulevées par l'opinion de 2023 du Bureau des services d'audit et d'investigation sur les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisation, ainsi qu'aux recommandations formulées dans les rapports d'audit interne publiés en 2024. Plusieurs des recommandations qui devaient être mises en œuvre en 2024 étaient déjà clôturées à la fin de l'année. Les détails des mesures prises par l'Administration en 2024 sont présentés à l'annexe 2.

c. Stratégie d'audit interne

56. Sur la base des résultats des travaux réalisés dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'audit 2024 et conformément aux Normes,¹³ le Bureau des services d'audit et d'investigation a pris en considération les notations attribuées, au niveau de chaque engagement, aux 28 rapports d'audit interne publiés au cours de l'année pour formuler son opinion globale sur les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNFPA. Bien que 11 % (4 % en 2023) des 28 rapports aient reçu la notation globale « non satisfaisants » et 18 % « partiellement satisfaisants, avec des améliorations majeures nécessaires » (33 % en 2023), 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 de l'UNFPA.

57. La figure 1 ci-dessous offre un aperçu des notations d'audit interne sur les rapports d'audit publiés pour 2020-2024.

Figure 1. Aperçu des notations d'audit interne pour 2020-2024



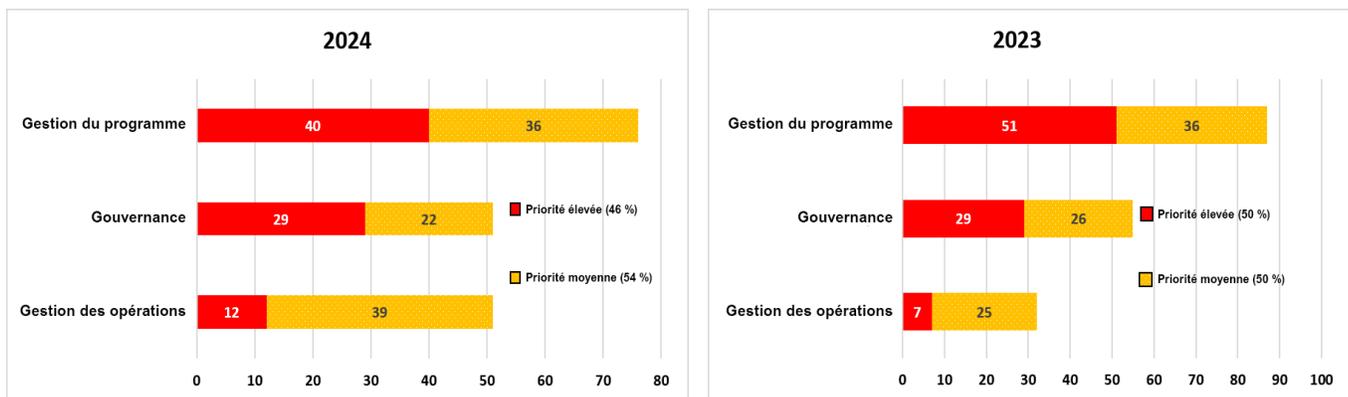
d. Nouvelles recommandations issues des audits internes

58. Les 28 rapports d'audit publiés en 2024 ont abouti à 205 recommandations, dont 84 (41 %) ont été classées « hautement prioritaires ».

59. Dans l'ensemble, 178 recommandations ont été adressées à des bureaux de pays et à un bureau régional auxiliaire en 2024 (174 en 2023). En 2024, la tendance est la même qu'en 2023, la « gestion de programme » étant la catégorie la plus importante. Une plus grande proportion de recommandations (51, soit 29 %) ont été émises au titre de la « gestion des opérations » en 2024 (32, soit 18 % en 2023). La proportion de recommandations de priorité « élevée » a diminué en 2024 par rapport à 2023 (voir figure 2 ci-dessous).

¹³ ISPPA 2410.A1 - Opinion au niveau de l'engagement.

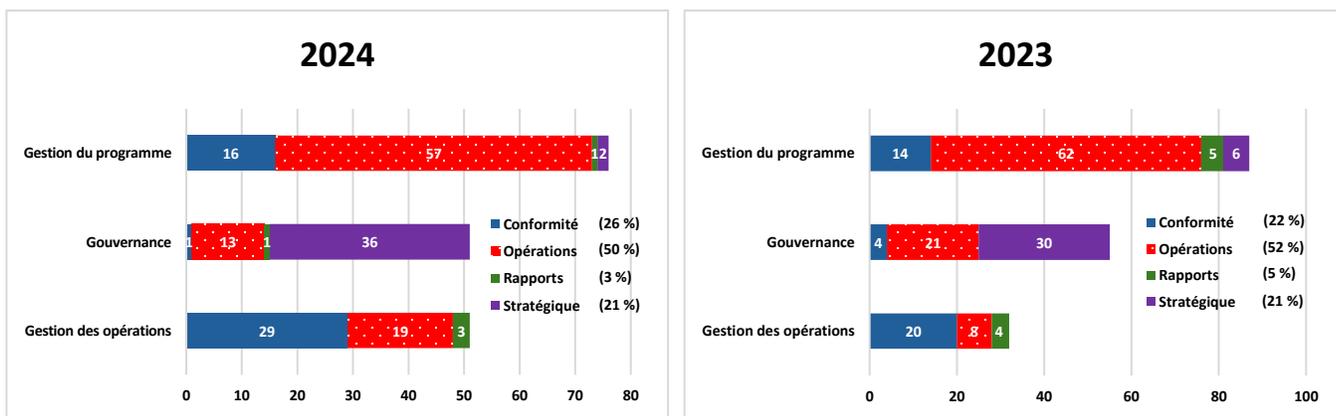
Figure 2. Bureaux de pays et régionaux auxiliaires - recommandations par niveau de priorité



60. Le Bureau des services d’audit et d’investigation classe la réalisation des objectifs de contrôle en quatre catégories : « stratégique », « opérationnel », « rapports » et « conformité », qui sont basées sur le cadre du Comité des organismes de patronage de la Commission Treadway (COSO), un modèle standard du secteur permettant aux organisations d’évaluer et de mettre en œuvre des contrôles internes. Le terme « stratégique » fait référence aux objectifs de haut niveau qui sont alignés sur la mission de l’organisation et la soutiennent ; le terme « opérationnel » fait référence à l’exécution d’opérations économiques, efficaces et efficaces dans la sauvegarde des ressources ; le terme « rapports » fait référence à la fiabilité des rapports ; et le terme « conformité » fait référence à l’adhésion aux règlements, règles et procédures institutionnels.

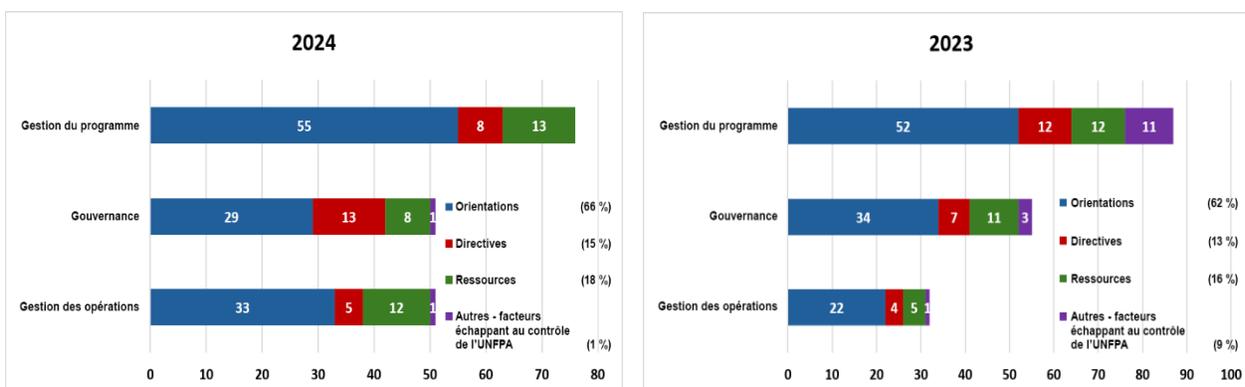
61. La répartition par type montre une augmentation (en proportion) des problèmes de « conformité », les problèmes « opérationnels » restent toutefois la catégorie la plus importante. La répartition par type montre une légère diminution (en proportion) des problèmes « opérationnels » et de « rapports » en 2024, par comparaison avec 2023 (voir figure 3 ci-dessous).

Figure 3. Bureaux de pays et régionaux auxiliaires - recommandations par type



62. Les « orientations » insuffisantes constituent toujours largement la principale source de problèmes, suivies par l'insuffisance des « ressources » (humaines ou financières, y compris en matière de formation), qui a subi une augmentation en proportion en 2024. Comme l'année précédente, les « directives » (absence de politiques ou politiques inadéquates) se classent en troisième position, mais affichent une légère augmentation (en proportion) en 2024. La proportion d'« erreurs » (humaines ou intentionnelles) et d'« autres facteurs échappant au contrôle de l'UNFPA » a diminué (en proportion) en 2024 (voir figure 4 ci-dessous). 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. Bureaux de pays et régionaux auxiliaires - recommandations par cause



63. Aucun audit de bureau régional n'a été conclu en 2024.

64. Les 27 recommandations restantes, sur les 205 émises en 2024, 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

65. Le taux d'exécution des recommandations issues de l'audit interne formulées avant 2024 était de 92 % (78 % en 2023). 80 % des recommandations issues en 2024 doivent être mises en œuvre en 2025 et 2026. L'Administration de l'UNFPA a souscrit à toutes les observations et recommandations issues de l'audit interne dans les rapports publiés en 2024.

66. Deux recommandations relatives à un rapport d'audit des processus de gestion publié en 2022 ont été clôturées en 2024 sur la base de l'acceptation des risques par l'Administration. L'Administration a indiqué que l'une d'entre elles, une recommandation hautement prioritaire visant à lier les déplacements aux activités du plan de travail dans le système de planification des ressources institutionnelles, n'a pas pu être mise en œuvre, car la fonctionnalité n'entraîne pas dans le champ d'application du module de déplacements ; les contrôles existants en matière d'approbation des déplacements atténuant ainsi les risques pertinents. En ce qui concerne l'autre recommandation, de priorité moyenne, qui vise à améliorer la transparence du processus de déplacements en personnalisant le module de déplacements partagé avec d'autres organismes utilisant le même système de planification des ressources institutionnelles, l'Administration a indiqué que sa mise en œuvre n'était pas réalisable et que les processus manuels existants permettaient de répondre de manière adéquate aux risques identifiés par l'audit.

67. Trois recommandations d’audit étaient en suspens depuis longtemps (15 en 2023),¹⁴ datant de plus de 18 mois, comme le montre le tableau 4. Ces trois recommandations étaient hautement prioritaires et concernaient les audits des bureaux de pays. L’annexe 8 fournit des informations détaillées sur les recommandations en retard depuis longtemps.

Tableau 4. Ancienneté des recommandations, au 31 décembre 2024

Priorité	Total des recommandations en suspens	<12 mois	12-18 mois	>18 mois
Élevée	94	70	21	3
Moyenne	109	100	9	-
Total	203	170	30	3
Dû en 2025 et au-delà	171	149	16	6*
En retard	32	31	1**	-

* Il s’agit des recommandations dont les calendriers d’exécution fournis par l’Administration étaient de plus de 18 mois après le 31 décembre 2024. Leur mise en œuvre est donc prévue ultérieurement.

** Une des recommandations en retard a été clôturée au cours du premier trimestre 2025.

D. Émission et publication des rapports d’audit interne

68. Tous les rapports d’audit interne publiés dans le cadre du plan d’audit pour 2024 ont été rendus publics, conformément à la décision 2012/18 du Conseil d’administration ; ils sont publiés¹⁵ sur le site Internet de divulgation des audits de l’UNFPA : <https://www.unfpa.org/internal-audit-reports-listing-page>. Le Bureau des services d’audit et d’investigation a partiellement expurgé trois rapports publiés en 2024 concernant des audits sur les technologies de l’information et de la communication (TIC) afin d’éviter la divulgation publique d’informations sensibles sur les systèmes et la cybersécurité de l’organisation. Aucune demande supplémentaire de correction des rapports d’audit n’a été reçue en 2024 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

69. 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 :

(a) *Enquêtes « internes »* : conduite commise par le personnel de l’UNFPA, des stagiaires, des administrateurs auxiliaires, des volontaires des Nations Unies et des prestataires de services de l’UNFPA, 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 (SEA), ainsi que d’autres violations des règlements, des normes et des textes administratifs ou politiques en vigueur ;

(b) *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 de l’UNFPA ; et

(c) *Enquêtes menées par des « tiers »* : le Bureau des services d’audit et d’investigation suit les enquêtes menées par les partenaires d’exécution de l’UNFPA, notamment en ce qui concerne, entre autres, 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’enquêtes menées par des tiers

¹⁴ Le terme « recommandation en suspens depuis longtemps » est utilisé dans la politique harmonisée pour celles qui restent ouvertes au-delà de 18 mois à compter de la publication d’un rapport.

¹⁵ La publication fait référence au téléchargement des rapports d’audit publiés sur la page Web de l’audit et de l’investigation du site Internet de l’UNFPA (<https://www.unfpa.org/audit-and-investigation>)

provenant d'autres organisations des Nations Unies concernant le personnel de l'UNFPA en vue d'une éventuelle approbation.

70. La procédure d'enquête adoptée par le Bureau des services d'audit et d'investigation, telle que décrite précédemment (voir DP/FPA/2018/6, paragraphe 29), n'a pas changé en 2024. 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 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 une enquête au cours de laquelle 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 et/ou les victimes de l'issue de l'enquête. À l'issue d'une procédure d'enquête complète, le plaignant/la victime et la personne faisant l'objet de l'enquête sont tous deux informés des résultats de l'enquête. Pour les dossiers n'impliquant pas de représailles, s'ils sont fondés, le dossier est transmis à l'Unité juridique de l'UNFPA 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. Pour les dossiers impliquant des représailles, que les allégations soient fondées ou non, le Bureau des services d'audit et d'investigation prépare des rapports d'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 de l'UNFPA 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 2023 et des années précédentes

71. Au début de l'année 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a reporté 314 dossiers ouverts des années précédentes. Parmi ceux-ci, 250 (80 %) étaient au stade de l'examen préliminaire et 64 (20 %) faisaient l'objet d'une enquête complète. Conformément aux définitions et aux rapports harmonisés des fonds et programmes pertinents des Nations Unies, sur les 314 dossiers ouverts au début de l'année 2024, 164 (52 %) comportaient une allégation principale¹⁶ de fraude et d'irrégularités financières ; 58 (18 %) comportaient une allégation principale d'inconduite sexuelle (exploitation et abus sexuels, inconduite sexuelle ou harcèlement sexuel) ; 56 (18 %) avaient une allégation principale de comportement interdit (abus d'autorité, discrimination ou harcèlement sur le lieu de travail) ; 35 (11 %) avaient une allégation principale d'autres inconduites ou actes répréhensibles (tels que l'abus de privilèges et d'immunités, le favoritisme, la divulgation non autorisée et les pratiques contraires à l'éthique) ; et un dossier (moins de 1 %) concernait des représailles. Au 1er janvier 2024, en référence aux catégories harmonisées, les 314 dossiers reportés se trouvaient à différents stades de la procédure d'enquête :¹⁷

(a) Sur les 164 dossiers de fraude et d'irrégularités financières, 130 faisaient l'objet d'un examen préliminaire et 34 d'une enquête complète ;

(b) Sur les 58 dossiers d'inconduite sexuelle, 48 faisaient l'objet d'un examen préliminaire et 10 d'une enquête complète ;

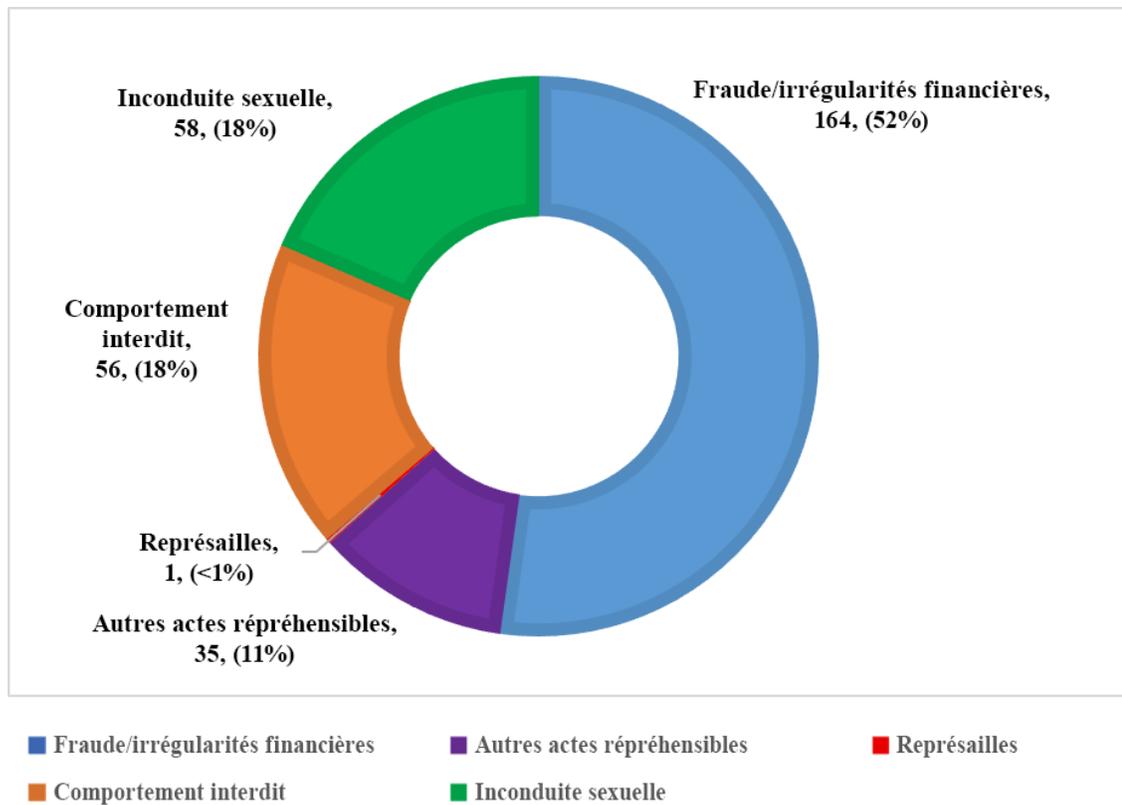
¹⁶ Un seul dossier enregistré par le Bureau des services d'audit et d'investigation peut contenir plusieurs allégations. Le Bureau des services d'audit et d'investigation produit des statistiques basées sur l'allégation principale de chaque dossier.

¹⁷ Au fur et à mesure de l'avancement des 314 dossiers en 2024, certaines des allégations principales (la catégorie sous laquelle le dossier est enregistré) peuvent avoir changé.

- (c) Sur les 56 dossiers de comportement interdit, 44 faisaient l'objet d'un examen préliminaire et 12 d'une enquête complète ;
- (d) Sur les 35 autres dossiers d'inconduite ou d'acte répréhensible, 28 faisaient l'objet d'un examen préliminaire et 7 d'une enquête complète ;
- (e) Le seul dossier de représailles a fait l'objet d'une enquête complète.

72. La figure 5 présente une ventilation des dossiers reportés de 2023 et des années précédentes en utilisant les catégories harmonisées susmentionnées.

Figure 5. Répartition des 314 dossiers reportés de 2023 et des années précédentes



b. Dossiers pris en charge en 2024

73. En plus des 314 dossiers reportés, le Bureau des services d'audit et d'investigation a enregistré 366 nouveaux dossiers en 2024. Parmi ces 366 nouvelles affaires, 232 ont été enregistrées comme des dossiers classés après un premier examen et un tri. Les 134 autres affaires ont été ouvertes en tant que nouveaux dossiers. Le nombre de nouveaux dossiers en 2024 a diminué par rapport aux chiffres de 2023 (167) et 2022 (166), mais représente une augmentation substantielle par rapport aux niveaux de nouveaux dossiers en 2021 (118), 2020 (116) et 2019 (112).

74. Sur les 134 nouveaux dossiers ouverts, 73 dossiers (55 %) concernaient des sujets internes :

(a) Ces 73 dossiers impliquaient des membres du personnel de l'UNFPA (64 dossiers, 88 %), des prestataires de services (six dossiers, 8 %), deux dossiers dans lesquels le statut contractuel du personnel de l'UNFPA était inconnu (deux dossiers, 3 %) et un volontaire des Nations Unies (un dossier, 1 %).

75. Parmi les nouveaux dossiers, 51 (38 %) concernaient des allégations à l'encontre de personnes ou d'entités extérieures :

(a) Ces 51 dossiers impliquaient des partenaires d'exécution et des membres de leur personnel (34 dossiers, 66 %), des fournisseurs (8 dossiers, 16 %), des consultants et d'anciens consultants (5 dossiers, 10 %) et d'anciens membres du personnel de l'UNFPA (4 dossiers, 8 %).

76. Dans 10 des nouveaux dossiers (7 %), on ignore si le sujet est interne ou externe à l'UNFPA. Ce niveau de sujets inconnus reste le même qu'en 2023 (10 dossiers), mais représente une augmentation par rapport aux années précédentes, ce qui résulte, en partie, de l'accent mis par le Bureau des services d'audit et d'investigation à partir de 2023 sur les dossiers de détournement de produits de base/biens. Dans les dossiers de détournement de biens ou de produits de base, le sujet de l'allégation n'est pas toujours immédiatement clair.

77. Dans l'ensemble, 15 (11 %) des 134 nouveaux dossiers concernaient de hauts fonctionnaires de l'UNFPA, actuels ou anciens, de niveau P-5 ou supérieur (voir la figure 6 ci-dessous).

Figure 6. Répartition des 134 dossiers reçus en 2024

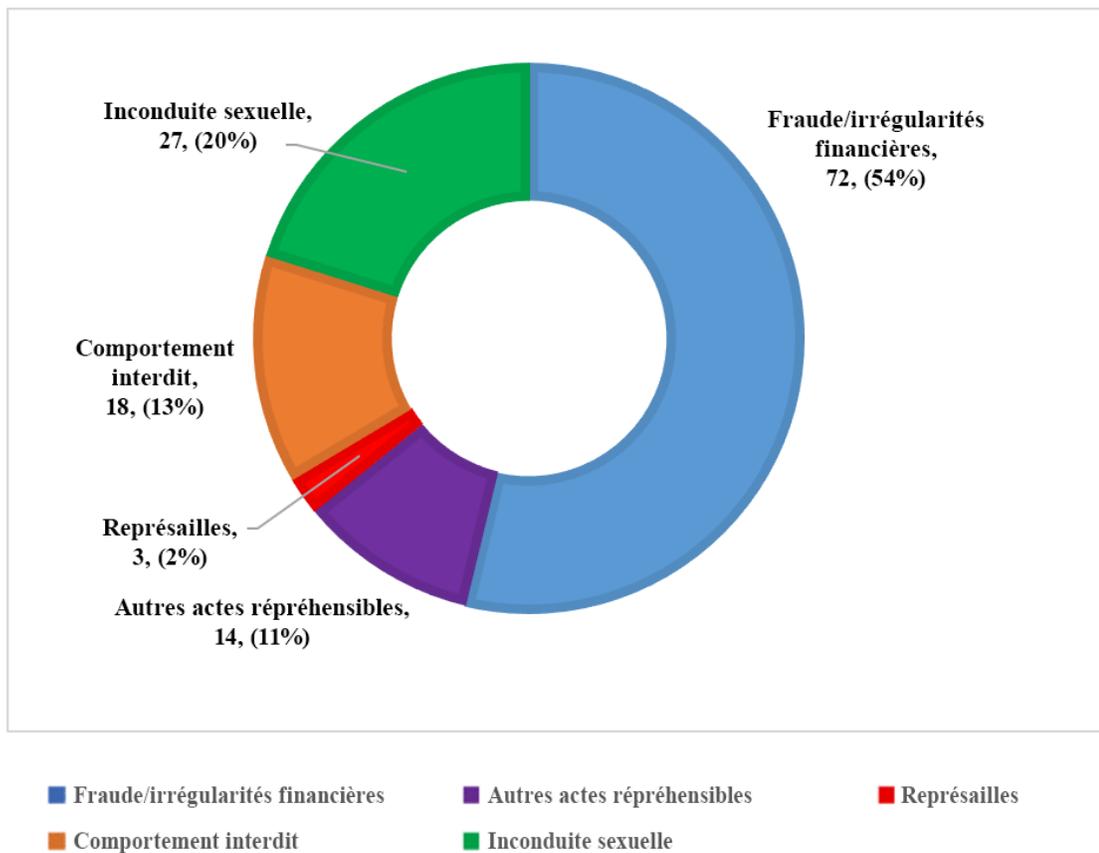


Tableau 5. Catégorie de prise en charge de dossiers par année

Prise en charge de dossiers par catégorie pour 2019-2024						
Catégorie d'allégation	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fraude et irrégularités financières	62	61	45	64	78	72
Comportement interdit	20	17	26	41	30	18
Inconduite sexuelle	19	23	20	26	37	27
Représailles	1	1	3	8	1	3
Autres actes répréhensibles	10	14	24	27	21	14
Total	112	116	118	166	167	134

78. En plus des 134 dossiers susmentionnés enregistrés en 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a ouvert 232 dossiers classés qui comprenaient des rapports d'actes répréhensibles qui ne relèvent pas de son mandat, des plaintes qui sont traitées de manière plus appropriée par d'autres unités ou départements ou des demandes de conseils, qui nécessitaient un examen et une action plus approfondis.¹⁸ Cela représente une diminution de 3 % par rapport à 2023 (238 dossiers classés), attribuable aux efforts du Bureau des services d'audit et d'investigation pour regrouper les dossiers classés de nature similaire (tels que les demandes d'emploi envoyées par erreur au service de téléassistance du Bureau des services d'audit et d'investigation) qui ne sont pas des questions nécessitant une évaluation et une enquête ; une augmentation de 44 % par rapport à 2022 (161 dossiers classés), une augmentation de 111 % par rapport à 2021 (110 dossiers classés), une augmentation de 383 % par rapport à 2020 (48 dossiers classés) et une augmentation de 563 % 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 la restructuration du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2022. L'équipe de prise en charge 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

79. Le tableau 6 ci-dessous présente la répartition des dossiers ouverts en 2024, par rapport à 2023, 2022 et 2021, au siège et par région.

Tableau 6. Prise en charge de dossiers par an, au siège et par région, pour 2021-2024

Région/siège de l'UNFPA	2021		2022		2023		2024	
	Nombre de dossiers	Pourcentage du total						
Siège	4	3	5	3	8	5	15	11
États arabes	31	26	33	20	27	16	20	15
Asie et Pacifique	14	12	42	25	48	29	23	17
Afrique du Sud et de l'Est	37	32	31	19	43	26	29	22
Europe de l'Est et Asie centrale	4	3	12	7	12	7	7	5
Amérique latine et Caraïbes	5	4	13	8	9	5	9	7
Afrique occidentale et centrale	23	20	30	18	20	12	31	23
Total	118	100	166	100	167	100	134	100

d. Volume total de dossiers et clôture des dossiers en 2024

80. En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation avait un volume total de 448 dossiers (314 reportés de 2023 et des années précédentes et 134 nouveaux dossiers), ce qui représente une diminution de 6 % par rapport à 2023 (474 dossiers), une augmentation de 11 % par rapport à 2022 (404 dossiers) et une augmentation de 32 % par rapport à 2021 (339 dossiers). Sur les 448 dossiers, cent soixante-cinq (165) ont été clôturés avant la fin de l'année 2024 (voir le tableau 7 et les figures 7 et 8 ci-dessous).

¹⁸ En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a renvoyé neuf renvois/notes consultatives concernant neuf de ces dossiers classés au bureau de l'UNFPA concerné ou à un autre organisme 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.

81. Sur les 165 dossiers clôturés à la fin de l'année 2024, 133 (81 %) étaient des dossiers en retard (considérés comme des dossiers reçus par le Bureau des services d'audit et d'investigation avant 2024). Sur ces 133 dossiers, un (moins de 1 % du total des dossiers clôturés) a été enregistré en 2017 ; neuf (5 %) en 2018 ; 21 (13 %) en 2019 ; 14 (9 %) en 2020 ; 15 (9 %) en 2021 ; 26 (16 %) en 2022 ; et 47 (28 %) en 2023. Sur les 165 dossiers clôturés en 2024 ; trente-deux (19 %) ont été reçus au cours de la même année de clôture (2024). Le nombre plus élevé de dossiers clôturés en 2023 et 2024 reflète les efforts du Bureau des services d'audit et d'investigation et sa stratégie consistant à traiter les dossiers entrants hautement prioritaires afin d'éviter l'accumulation de retards futurs tout en traitant les dossiers ouverts reportés des années précédentes.

Tableau 7. Répartition des dossiers traités en 2024

État des dossiers	Nombre de dossiers
Report au 1er janvier 2024	314
Prise en charge pendant l'année	134
Réouverture des années précédentes	0
Nombre total de dossiers au cours de l'année	448
Clôturés pendant l'année 2024	165
Nombre total de dossiers clôturés au 31 décembre 2024	165
Dossiers en cours au 31 décembre 2024	283

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

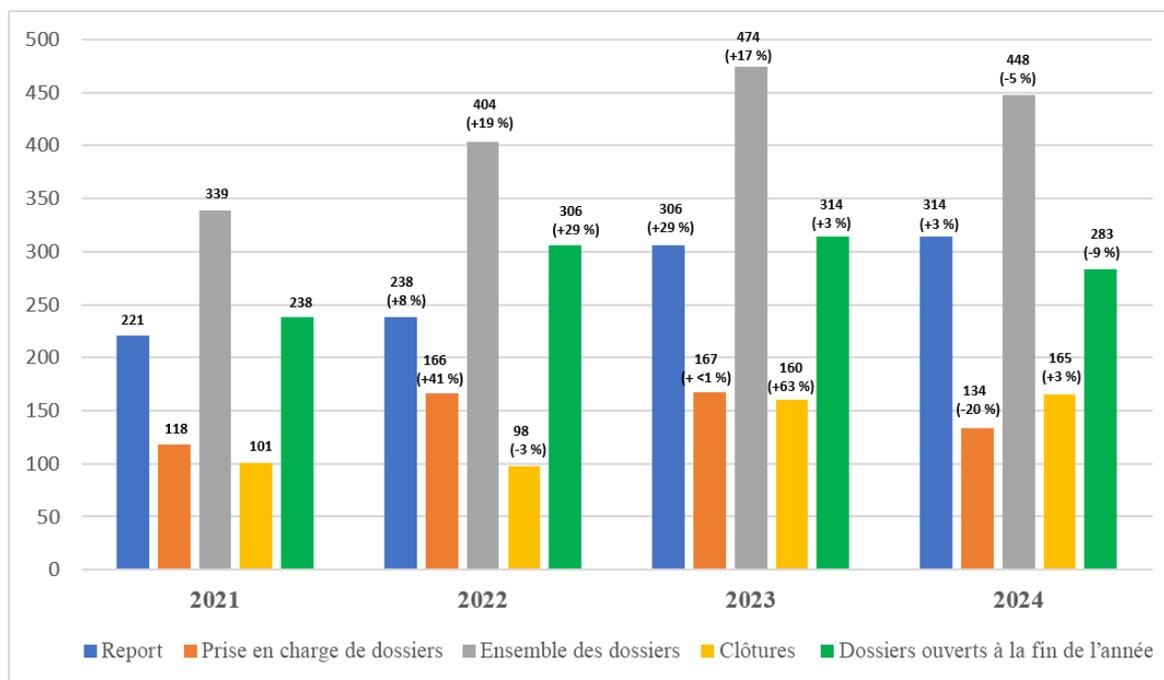
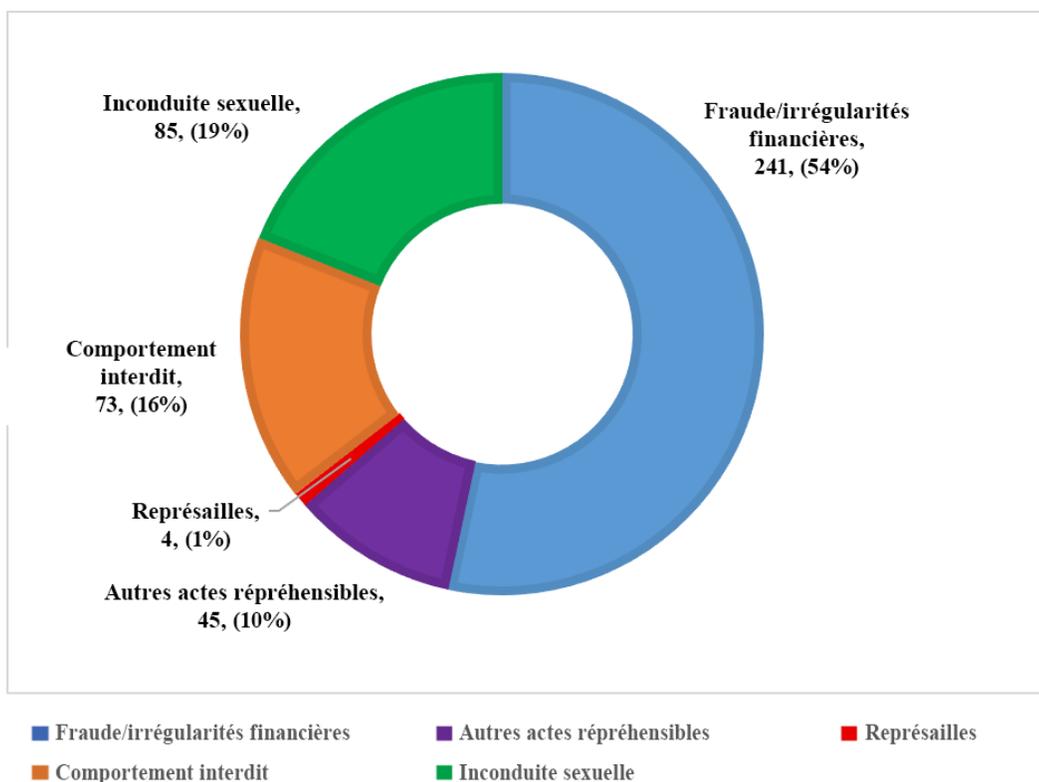


Figure 8. Volume de dossiers à la fin de l'année 2024 (448 dossiers)



82. Globalement, comme indiqué ci-dessus, 165 dossiers ont été clôturés à la fin de l'année 2024. Ces 165 dossiers représentent une augmentation de 3 % par rapport aux dossiers clôturés en 2023 (160), de 68 % par rapport à 2022 (98), de 63 % par rapport à 2021 (101), de 120 % par rapport à 2020 (75) et de 371 % par rapport à 2019 (35).

(a) Sur ces 165 dossiers clôturés, 151 (92 %) 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 14 (8 %) 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. La majorité de ces enquêtes menées par des tiers ont été réalisées par des partenaires d'exécution de l'UNFPA (12 dossiers), le reste étant constitué d'autres unités d'enquête des Nations Unies (un dossier) et d'audits spéciaux (un dossier).

(b) Sur les 165 dossiers, 129 (78 %) ont été clôturés par des notes de clôture après un examen préliminaire ou avant la conclusion d'une enquête complète.¹⁹ Ces 129 dossiers comprennent également 11 (7 %) enquêtes menées par des tiers réalisées par des partenaires d'exécution de l'UNFPA, qui ont été closes par le Bureau des services d'audit et d'investigation avant une enquête complète et sans l'approbation officielle du Bureau des services d'audit et d'investigation. Sur ces 11 dossiers, les tiers ont corroboré les allégations sous-jacentes dans sept de ces dossiers (4 %) ; dans quatre dossiers, les allégations n'ont pas été corroborées (2 %) (voir les figures 9 et 10 ci-dessous).

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) un ou plusieurs des critères élargis de clôture de dossier énoncés dans les plans de travail du Bureau des services d'audit et d'investigation pour 2023 et 2024 s'appliquent.

(c) Trente-six dossiers (22 %) 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).

(d) Sur les 36 dossiers clôturés à la suite d'une enquête complète, 33 concernaient des enquêtes menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation. Vingt-et-une (21) de ces enquêtes menées par le Bureau ont donné lieu à au moins une allégation fondée. Cela représente 13 % de l'ensemble des dossiers clôturés et 64 % des enquêtes complètes menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation. Douze des enquêtes menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation n'étaient pas fondées. Cela représente 7 % du nombre total de dossiers clôturés et 36 % des enquêtes complètes menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation. Trois dossiers d'enquêtes 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. Ces enquêtes menées par des tiers ont été réalisées par un partenaire d'exécution de l'UNFPA (un dossier), par une autre unité d'enquête des Nations Unies (un dossier) et par l'approbation d'un audit spécial conjoint (un dossier) (voir figure 10 ci-dessous).

(e) Trente (18 %) des 165 dossiers clôturés concernaient de hauts fonctionnaires de l'UNFPA, actuels ou anciens, de niveau P5 ou supérieur. Vingt-deux (13 % du nombre total de dossiers clôturés) de ces dossiers ont été clôturés par une note de clôture avant une enquête complète ; cinq (3 %) ont été jugés fondés à la suite d'une enquête complète menée par le Bureau des services d'audit et d'investigation ; un concernait des allégations qui ont été jugées fondées par un autre organisme d'enquête des Nations Unies, que le Bureau des services d'audit et d'investigation a approuvé (< 1 %) ; et deux (1 %) n'ont pas été jugés fondés à la suite d'une enquête complète menée par le Bureau des services d'audit et d'investigation.

(f) En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a envoyé huit renvois/notes consultatives concernant neuf dossiers aux bureaux compétents de l'UNFPA ou à d'autres organismes des Nations Unies pour qu'ils prennent les mesures jugées nécessaires.

Figure 9. Répartition des dossiers clôturés et menés par le Bureau des services d'audit et d'investigation en 2024 (151 dossiers), par catégorie et par résultat

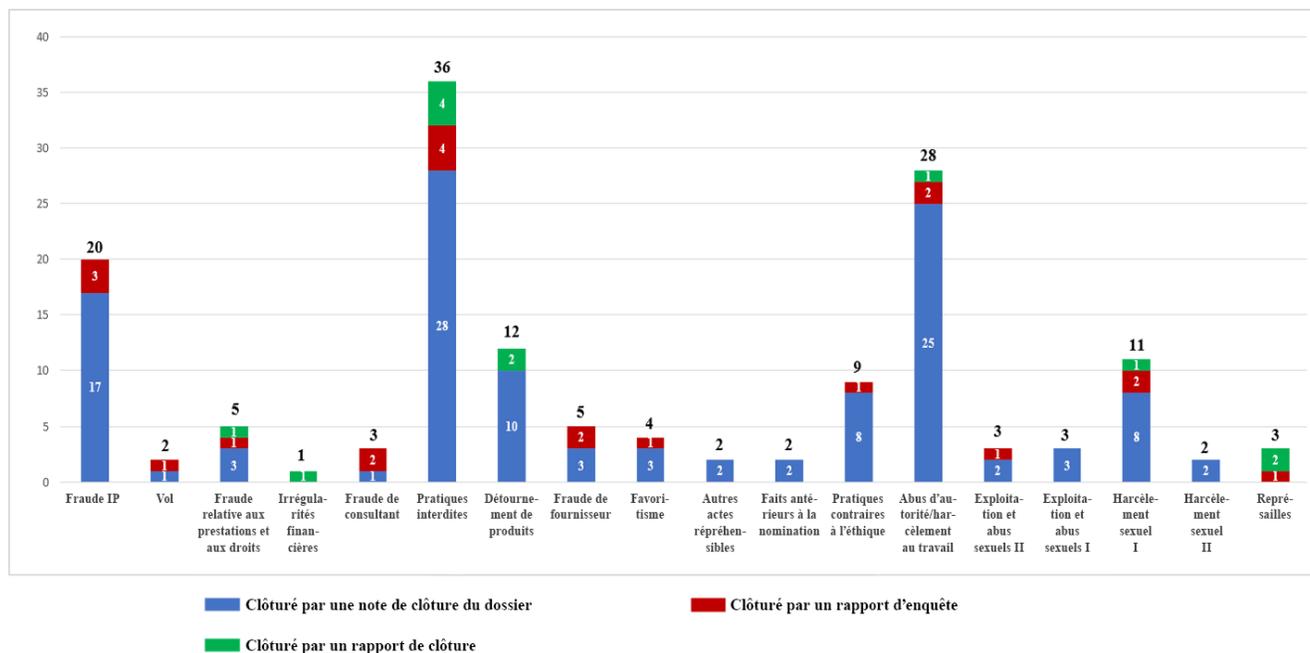
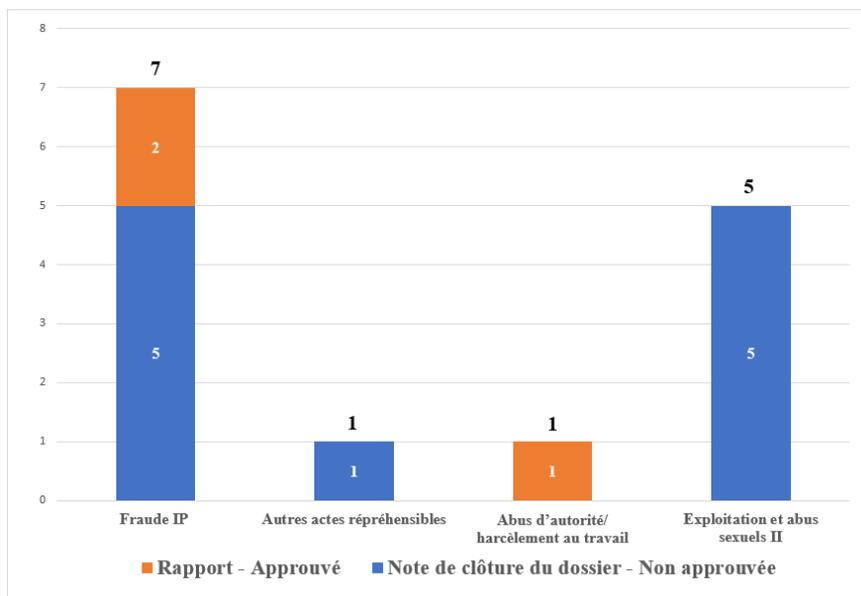


Figure 10. Répartition des enquêtes menées par des tiers examinées par le Bureau des services d'audit et d'investigation en 2024 (14 dossiers), par catégorie et par résultat



83. Sur les 36 dossiers qui ont été clôturés après une enquête complète en 2024, 21 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 (voir les figures 9 et 10, le tableau 8 et les détails à l'annexe 4). Concernant les enquêtes sur les représailles, 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 clôt le dossier en soumettant un rapport d'enquête à l'Unité juridique de l'UNFPA 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).

84. 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 transmise à l'Unité juridique ou au Comité d'examen des partenaires d'exécution (voir la figure 10 et le tableau 8).

85. Sur les 24 dossiers jugés fondés et les dossiers d'enquête menée par des tiers approuvés, les allégations principales se répartissent comme suit :

- (a) La plupart des dossiers (15 dossiers, soit 62 %) concernaient des fraudes et des irrégularités financières, qui se répartissent en cinq dossiers de fraude de partenaire d'exécution (21 %), quatre dossiers de pratiques interdites (17 %), deux dossiers de fraude de consultant (8 %) et deux dossiers de fraude de fournisseur (8 %), un dossier de fraude relative aux prestations et aux droits (4 %), et un dossier de vol (4 %) ;
- (b) Inconduite sexuelle (trois dossiers, soit 13 %), dont deux dossiers de harcèlement sexuel (8 %) et un dossier d'exploitation et d'abus sexuels (4 %) ;

- (c) Comportement interdit (trois dossiers, soit 13 %), comprenant trois dossiers de harcèlement sur le lieu de travail/abus d'autorité ;
- (d) Autres actes répréhensibles (deux dossiers, soit 8 %), dont un dossier de favoritisme (4 %) et un dossier de pratiques contraires à l'éthique (4 %) ; et
- (e) Représailles (un dossier, soit 4 %).

86. Parmi les dossiers à caractère financier qui ont été classés à l'issue d'une enquête complète, sept avaient des conséquences financières pour l'UNFPA et, pour chaque dossier, 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 l'UNFPA, du fait de pratiques frauduleuses ou d'irrégularités financières, s'est élevée à 2 613 691 dollars (voir annexe 4).²⁰ L'Administration poursuit toutes les pistes de recouvrement des pertes.

87. À la fin de l'année 2024, 283 dossiers ont été reportés à 2025. Il s'agissait principalement de dossiers de fraude de partenaires d'exécution (63 dossiers, 22 %), de pratiques interdites (55 dossiers, 19 %), de harcèlement sur le lieu de travail/d'abus d'autorité (45 dossiers, 16 %), d'exploitation et d'abus sexuels (38 dossiers, 13 %). Ils ont été reportés à 2025 (voir l'annexe 5 et la figure 11). Cela représente une diminution de 10 % des dossiers reportés par rapport à la fin de l'année 2023 (314 dossiers), une diminution de 8 % par rapport à la fin de l'année 2022 (306 dossiers) et une augmentation de 19 % par rapport à la fin de l'année 2021 (238 dossiers). La diminution du nombre de dossiers reportés à 2025 par rapport aux dernières années est attribuée aux efforts continus du Bureau des services d'audit et d'investigation pour traiter l'important arriéré de dossiers qui s'est accumulé ces dernières années en raison d'une augmentation des signalements d'inconduites et des postes vacants antérieurs au sein du Service d'investigation.

88. Sur les 283 dossiers en suspens à la fin de l'année 2024, 32 (11 %) impliquent de hauts fonctionnaires de l'UNFPA, actuels ou anciens, de niveau P-5 ou supérieur. Parmi les 283 dossiers en suspens, 206 (73 %) se trouvaient au stade de l'examen préliminaire et les 77 autres étaient en phase d'enquête (65 dossiers, 23 %) ou de rédaction du rapport (12 dossiers, 4 %). Conformément aux définitions et aux rapports harmonisés des fonds et programmes, les 206 dossiers en suspens au stade de l'examen préliminaire concernaient : des fraudes/irrégularités financières (53 %), des inconduites sexuelles (23 %), des comportements interdits (14 %) et d'autres actes répréhensibles (10 %).

89. Les dossiers clôturés en 2024 ont été traités en moyenne en 27,56 mois, de la réception à la clôture. Si ce chiffre peut sembler élevé, il reflète les efforts ciblés du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2024 pour résorber son arriéré de dossiers anciens, dont certains étaient en suspens depuis plus de cinq ans. Le portefeuille de dossiers en suspens à la fin de l'année datait en moyenne de 18,65 mois, dont 84 % étaient supérieurs à l'objectif de six mois (c'est-à-dire reçus par le Bureau des services d'audit et d'investigation avant le 1^{er} juillet 2024), soit 21,6 mois en moyenne.

90. Dans le cadre de ses activités d'investigation en 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a émis cinq demandes de placement/prolongation de congé administratif à l'encontre de membres du personnel de l'UNFPA, qui ont toutes été approuvées. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a également émis 5 avis de saisie de matériels TIC et signifié 30 avis d'enquête formelle à l'encontre du personnel, des fournisseurs et des partenaires d'exécution de l'UNFPA. 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. À l'issue d'un dossier, il peut s'avérer nécessaire de partager des observations ou de fournir des recommandations à l'Administration ou à des parties externes concernant les questions de contrôle ou les meilleures pratiques, ou de renvoyer les allégations à un autre organisme pour enquête ou mesure. En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a publié des notes de ce type.

²⁰ Le Bureau des services d'audit et d'investigation observe que sur la perte totale de 2 613 691 dollars, il existe un dossier majeur représentant une perte de 2 271 466 dollars (soit 87 % des pertes financières totales en 2024), bien qu'il convienne de noter que ces pertes sont liées à des pratiques frauduleuses chez un ancien partenaire d'exécution, qui se sont produites entre 2013 et 2018, et qui n'ont été portées à l'attention du Bureau des services d'audit et d'investigation qu'en 2022.

Tableau 8. Répartition des dossiers clôturés en 2024

Type de clôture	Nombre de dossiers
PARTIE 1. DOSSIERS CLÔTURÉS APRÈS ENQUÊTE COMPLÈTE	
Disposition des rapports d'enquête jugée fondée menée par le Bureau des services d'audit et d'investigation :	
Soumis à l'Unité juridique	20
Soumis au Bureau de la déontologie (représailles)	1
Disposition des dossiers d'enquête menée par des tiers approuvés par le Bureau des services d'audit et d'investigation :	
Soumis à l'Unité juridique	3
Sous-total	24
Disposition des enquêtes non fondées par le biais de rapports de clôture d'enquête :	
Soumis au Bureau de la déontologie (représailles)	2
Allégation non fondée/la conduite n'a pas atteint le seuil ou la définition requis par la politique	10
Sous-total	12
Total de la partie 1	36
PARTIE 2 : DOSSIERS CLÔTURÉS APRÈS ÉVALUATION PRÉLIMINAIRE	
Notes de clôture de dossier suite à l'évaluation préliminaire menée par le Bureau des services d'audit et d'investigation	118
Dossiers de tiers non approuvés et clôturés par une note de clôture	11
Total de la partie 2	129
Nombre total de dossiers en 2024	165
Renvois/notes consultatives à d'autres services internes/externes	17*
* Neuf de ces renvois/notes consultatives englobaient des dossiers classés, et certains renvois englobaient plusieurs dossiers dans un seul renvoi/une seule note.	

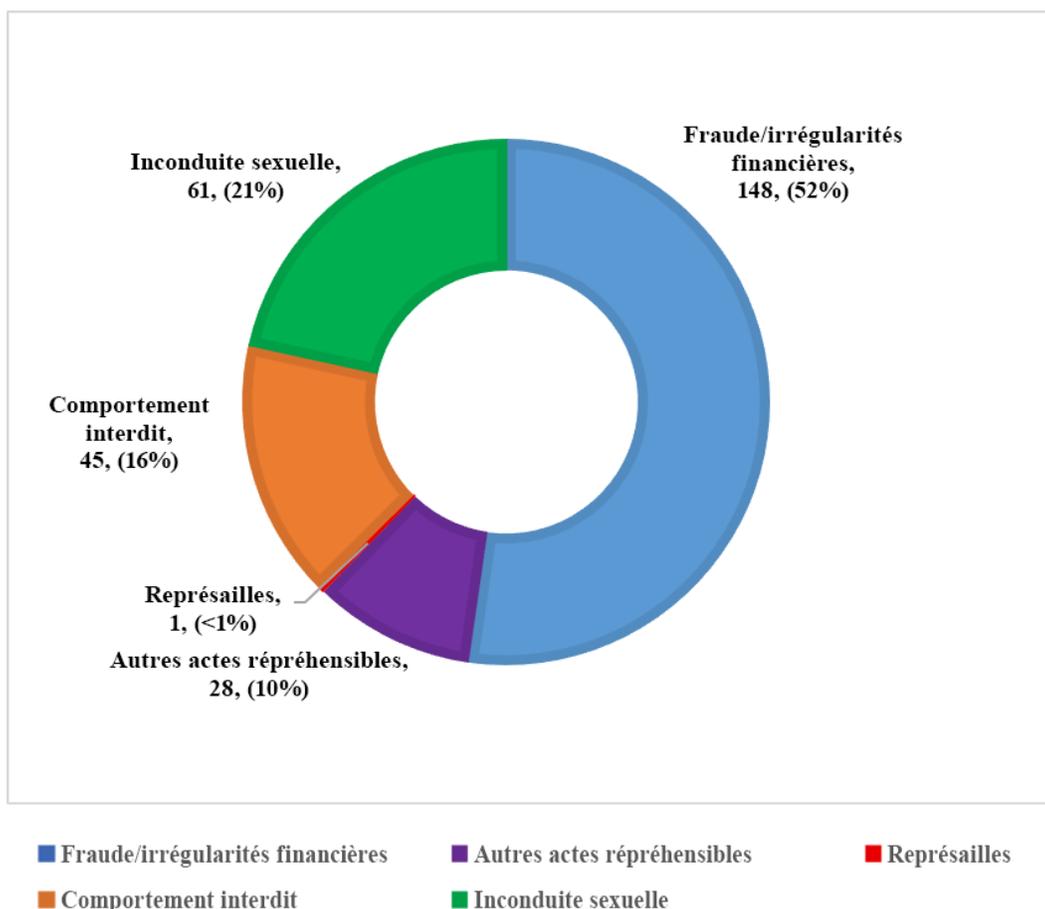
91. Au moment de la rédaction du présent rapport, le degré d'avancement des 21 rapports d'enquête et des trois dossiers d'enquêtes menées par des tiers approuvés qui ont été soumis à l'Unité juridique de l'UNFPA, au Comité d'examen des partenaires d'exécution ou au Comité d'examen des fournisseurs en 2024 était le suivant (voir le tableau 8 et l'annexe 4 pour plus de détails) :

- (a) Sept dossiers impliquant des partenaires d'exécution ont été soumis au Comité d'examen des partenaires d'exécution pour décision. Six d'entre eux ont été jugés fondés et un, une enquête menée par un tiers, bien que les allégations sous-jacentes n'aient pas été corroborées, a été transmis à l'Unité juridique en raison des faiblesses identifiées dans l'approche d'enquête du partenaire d'exécution.
 - (i) Dans un dossier, le Comité d'examen des partenaires d'exécution a observé que l'administration du partenaire d'exécution avait déjà pris des mesures en réponse à un audit spécial effectué par un tiers, ce qui impliquait d'accepter des documents supplémentaires pour compenser la perte financière identifiée. Le Comité d'examen des partenaires d'exécution a décidé de placer une note résumant le dossier dans les documents du partenaire d'exécution ;
 - (ii) Dans un dossier, le Comité d'examen des partenaires d'exécution a décidé d'exclure le partenaire d'exécution avec une libération conditionnelle et de mentionner l'affaire sur le portail des partenaires des Nations Unies ;
 - (iii) Dans un dossier, où les allégations n'étaient pas fondées, le Comité d'examen des partenaires d'exécution a adressé un avertissement écrit au partenaire d'exécution, lui rappelant ses obligations contractuelles en matière d'enquêtes à mener ;

- (iv) Dans un dossier, le Comité d'examen des partenaires d'exécution a adressé un avertissement écrit au partenaire d'exécution, lui rappelant ses obligations contractuelles et lui demandant un plan d'action pour remédier aux lacunes ; Le partenaire d'exécution a reconnu ses lacunes et informé qu'il avait licencié l'agent du partenaire d'exécution concerné ;
 - (v) Dans un dossier, le Comité d'examen des partenaires d'exécution a demandé au partenaire d'exécution de prendre des mesures correctives. Le partenaire d'exécution a informé le Bureau des services d'audit et d'investigation qu'il avait licencié l'individu concerné ;
 - (vi) Dans un dossier, le Comité d'examen des partenaires d'exécution a envoyé une lettre au partenaire d'exécution et à son organisation mère pour demander le remboursement de 2 271 466 dollars. L'UNFPA a également décidé de mentionner le dossier sur le portail des partenaires des Nations Unies ; et
 - (vii) Dans un dossier, le Comité d'examen des partenaires d'exécution a décidé d'exclure le partenaire d'exécution avec une libération conditionnelle et de mentionner l'affaire sur le portail des partenaires des Nations Unies. Le Comité d'examen des partenaires d'exécution a demandé à la Coordinatrice de la protection contre l'exploitation et les abus sexuels et le harcèlement sexuel (PSEAH) de l'UNFPA de collaborer avec le bureau de pays de l'UNFPA pour inclure le nom du sujet dans une base de données sur l'inconduite sexuelle pour les organisations non gouvernementales.
- (b) Des mesures disciplinaires ont été prises dans trois dossiers impliquant du personnel de l'UNFPA :
- (i) Dans un dossier, le contrat d'un prestataire de services de l'UNFPA a été résilié ;
 - (ii) Dans un dossier, un membre du personnel a été sanctionné par la perte d'un échelon de grade et le report d'un an de l'éligibilité à l'augmentation de salaire ; et
 - (iii) Dans un dossier, le contrat d'un consultant de l'UNFPA n'a pas été renouvelé après son expiration.
- (c) Huit dossiers concernaient d'anciens membres du personnel de l'UNFPA, des membres du personnel dont les contrats n'avaient pas été renouvelés ou des membres du personnel qui avaient démissionné ou cessé leurs fonctions avant la publication des rapports d'enquête ou au cours de la phase disciplinaire :
- (i) Dans trois dossiers impliquant deux anciens prestataires de services individuels et un ancien consultant de l'UNFPA, une note a été placée dans le dossier personnel de ces derniers afin d'empêcher leur réembauche ;
 - (ii) Dans un dossier, un haut fonctionnaire de l'UNFPA a cessé ses fonctions avant la fin de la procédure disciplinaire. Une note a été placée dans le dossier personnel de ce haut fonctionnaire afin d'empêcher sa réembauche. Un montant de 125 062 dollars a été récupéré auprès du haut fonctionnaire, mais les efforts de recouvrement concernant le montant restant de la perte sont en cours ;
 - (iii) Dans un dossier soumis au Bureau de la déontologie, un haut fonctionnaire de l'UNFPA a cessé ses fonctions avant la fin de la procédure disciplinaire. Une note a été placée dans le dossier personnel de ce haut fonctionnaire afin d'empêcher sa réembauche ;
 - (iv) Dans un dossier, un haut fonctionnaire de l'UNFPA a cessé ses fonctions avant la fin de la procédure disciplinaire ;
 - (v) Dans un dossier, un membre du personnel a démissionné pendant l'enquête. Le nom de ce membre du personnel a été ajouté à la base de données commune des Nations Unies ClearCheck et une note a été placée dans son dossier personnel afin d'empêcher sa réembauche ; et
 - (vi) Dans un dossier, le nom d'un consultant de l'UNFPA a été ajouté à ClearCheck et une note a été placée dans son dossier personnel afin d'empêcher sa réembauche.
- (d) Deux dossiers ont été soumis à l'examen du Comité d'examen des fournisseurs. L'examen des deux dossiers par le Comité d'examen des fournisseurs est en cours ;

- (e) Dans un dossier, les faits établis par le Bureau des services d'audit et d'investigation ne répondaient pas aux normes de preuve requises par les tribunaux administratifs des Nations Unies pour déterminer l'existence d'une inconduite ; et
- (f) Trois dossiers impliquant le personnel de l'UNFPA ont été examinés en vue d'une décision/mesure organisationnelle ou disciplinaire appropriée.

Figure 11. Répartition des dossiers ouverts (283), en fin d'année et à reporter en 2025



IX. Services de conseil rendus en 2024

92. Conformément à sa charte, le Bureau des services d'audit et d'investigation peut également fournir des services de conseil à l'Administration de l'UNFPA 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 l'UNFPA devrait entreprendre.

93. En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué à fournir des services de conseil dans divers domaines d'activité. Les services consultatifs suivants ont été fournis au cours de l'année :

- (a) *Examen des accords de financement.* Le Bureau des services d'audit et d'investigation a examiné et contribué à 13 accords en 2024. Il s'agit notamment d'accords de financement (neuf), de mémorandums d'entente

avec d'autres organisations (deux) et d'accords à long terme ou d'ententes-cadres de services avec des fournisseurs (deux) ;

(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 des politiques et a contribué à l'examen de 14 politiques et procédures ; En outre, dans le cadre de sa feuille de route en matière de gestion des données et d'analyse, le Bureau des services d'audit et d'investigation a procédé à un examen des politiques et procédures de l'UNFPA en utilisant l'apprentissage automatique et d'autres algorithmes pour tester certaines hypothèses, y compris la capacité du personnel et des bureaux à se conformer aux politiques. L'examen a impliqué l'analyse de 308 documents (politiques, procédures, notes d'orientation et accords) sur les 480 que compte le manuel des politiques et procédures de l'UNFPA, dont les conclusions ont été communiquées au Comité exécutif ;

(c) *Soutien à la haute direction de l'UNFPA.* En plus de fournir des conseils ad hoc à la haute direction de l'UNFPA, 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 des politiques ;

(d) *Soutien général au personnel et à l'Administration de l'UNFPA.* 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 de l'UNFPA ;

(e) *Évaluations de l'UNFPA par des parties externes et participation à des visites de donateurs.* En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué de contribuer aux examens ou évaluations menés par le Corps commun d'inspection et d'autres parties prenantes, y compris les récentes missions de donateurs à l'UNFPA menées par l'Agence des États-Unis pour le développement international et le ministère des Affaires étrangères, du Commonwealth et du Développement du Royaume-Uni (FCDO). Le Bureau des services d'audit et d'investigation a également soutenu un examen par le réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) qui a débuté en 2024.

(f) *Exploitation et abus sexuels, et harcèlement sexuel.* Le Bureau des services d'audit et 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. À cet égard, le Bureau des services d'audit et d'investigation : (i) a fourni des services consultatifs à de nombreux bureaux régionaux et de pays ainsi qu'à des unités administratives, en participant à des présentations et à des réunions publiques avec les unités administratives de l'UNFPA (par exemple, le Bureau de représentation nordique de l'UNFPA) et les donateurs (par exemple, l'Équipe d'enquête sur les conduites sexuelles du FCDO) ; (ii) a effectué des examens de la norme de base 8 du protocole des partenaires d'exécution de la PSEA, en formulant des recommandations tout au long de l'année ; (iii) a collaboré avec le Comité consultatif de l'Unité de protection contre l'exploitation et les abus sexuels et le harcèlement sexuel (PSEAH) de l'UNFPA, en apportant des contributions à la stratégie de l'UNFPA en matière d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels et en participant à des webinaires et à des présentations ; (iv) a participé à l'élaboration d'un manuel d'enquête sur le harcèlement sexuel ; (v) a dispensé une formation à une approche axée sur les victimes avec le Bureau de la Défenseuse des droits des victimes, l'UNICEF et le PNUD ; et (vi) le service d'audit interne du Bureau des services d'audit et d'investigation a émis des recommandations d'audit pour la mise en œuvre par l'UNFPA de la PSEA.

(g) *Enseignements tirés des enquêtes.* Dans le cadre des activités d'investigation menées en 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a conseillé certaines divisions, certains services et certains bureaux de pays spécifiques de l'UNFPA sur les mesures à prendre pour mieux protéger la réputation, la programmation, les fonds, les bénéficiaires et les membres du personnel.

(h) *Participation aux réunions et ateliers régionaux.* À l'invitation des bureaux régionaux, le Bureau des services d'audit et d'investigation a participé à des réunions régionales afin de partager les enseignements tirés des audits et des enquêtes ainsi que de diffuser des informations sur ses services.

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

a. Surveillance, coordination et consultation internes

94. Le Comité consultatif de surveillance a continué à superviser les travaux du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2024 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 2024, 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 2024 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 2024.

95. 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 assurances 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 2024, 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 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a mis en œuvre toutes les recommandations d'audit, à l'exception de deux, qui lui avaient été adressées par le Comité des commissaires aux comptes et a régulièrement rendu compte des progrès accomplis au Comité de contrôle et de suivi de la conformité. Conformément à la pratique des années précédentes, tous les rapports d'audit publiés en 2024 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.

96. 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 l'année 2024 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.

b. Coordination et consultation externes

97. En 2024, 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 organisé un atelier en personne avec l'UN-RIAS concernant les approches et méthodologies communes pour l'audit de la gestion des risques institutionnels et les évaluations de la maturité en juin 2024.

98. 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 des Représentants des Services d'investigation des Nations Unies (UN-RIS), aux groupes de travail organisés 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 à des activités interinstitutions essentielles concernant l'exploitation et les abus sexuels, le harcèlement sexuel et la criminalistique numérique, notamment, mais sans s'y limiter, en dirigeant la rédaction du document suivant : *IASC Investigators' Manual: Investigation of Sexual Exploitation and Abuse with a Victim Centric Approach*.

XI. Autres activités entreprises en 2024

99. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a entrepris plusieurs initiatives pour améliorer sa visibilité et ses services, et diffuser les enseignements tirés de ses activités d'audit et d'investigation :

- (a) Mise à jour et publication officielle d'un manuel d'audit complet et des procédures d'exploitation normalisées du Bureau des services d'audit et d'investigation. Les procédures d'audit améliorées qu'il contient ont largement amélioré l'efficacité du flux de travail, ce qui a permis de publier les rapports d'audit dans les délais impartis ;
- (b) Lancement réussi d'un bulletin d'information trimestriel du Bureau des services d'audit et d'investigation afin de tenir l'organisation au courant de ses activités et de l'évolution des domaines de services professionnels du Bureau des services d'audit et d'investigation et d'autres initiatives ;
- (c) Lancement d'une feuille de route pour la gestion et l'analyse des données du Bureau des services d'audit et d'investigation, qui comprend les initiatives clés suivantes : analyse automatisée de la conformité des documents, extraction et interrogation des données d'audit (chatbot) et détection des anomalies dans les journaux du système en vue d'une enquête éventuelle ;
- (d) Organisation de séances à huis clos avec le Conseil d'administration en février et mai 2024 pour présenter les progrès réalisés dans la mise en œuvre de son plan d'audit 2024 ainsi que les principaux risques et défis émergents des audits entrepris en 2024, et participation à l'orientation 2024 du Conseil d'administration ;
- (e) Contribution aux travaux de l'Unité de PSEAH de l'UNFPA et aux efforts interinstitutions visant à améliorer les pratiques d'enquête en matière de SEAH dans l'ensemble du secteur ;
- (f) Mise en place de capacités clés en matière de criminalistique numérique, permettant l'examen criminalistique à distance des actifs TIC saisis, et début d'exploration de l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) dans les enquêtes ;
- (g) Participation en tant que membre d'un groupe à un examen externe de la qualité du Service d'enquête de l'Organisation panaméricaine de la Santé. Cette expérience sera utile au Bureau des services d'audit et d'investigation lorsque le Service d'investigation fera l'objet de son propre examen externe de la qualité en 2025 ; et
- (h) Réalisation de deux enquêtes sur des employés du Fonds monétaire international (FMI) à la demande du Bureau de l'enquête interne du FMI, ce qui témoigne de la confiance accordée aux enquêteurs du Bureau des services d'audit et d'investigation.

XII. Aperçu des plans de travail annuels du Bureau des services d'audit et d'investigation pour 2025

A. Plan de travail de l'audit interne

100. Le Bureau des services d'audit et d'investigation a continué d'améliorer sa méthodologie d'évaluation des risques d'audit, qui sert de base à la préparation des plans d'audit annuels de 2025 et des plans d'audit quadriennaux glissants : (a) en définissant l'univers d'audit et en le ventilant en « entités auditables », c'est-à-dire les processus de gestion et les unités organisationnelles qui les mettent en œuvre ; (b) en identifiant et en mesurant les facteurs de risque qui affectent les entités auditables ; (c) en classant les résultats par ordre de priorité à l'aide d'une notation des risques fondée sur l'impact et la probabilité, en utilisant quatre quartiles de niveaux de risque (c'est-à-dire, élevé, moyen-haut, moyen-faible et faible) ; (d) en tenant compte des résultats des audits externes et des audits/activités d'assurances réalisés par les unités administratives au sein de l'organisation, y compris une

évaluation des tendances en matière de dossiers d'enquête enregistrés et achevés ; (e) en tenant compte des besoins d'assurance des parties prenantes et des décisions du Conseil d'administration ; et, en particulier, (f) en affinant les indicateurs quantitatifs utilisés dans l'évaluation des risques afin d'exploiter des sources de données améliorées dans le cadre de Quantum.

101. Un plan de travail d'audit interne quadriennal glissant actualisé pour 2025-2028 a servi de base au plan de travail d'audit interne pour 2025, qui comprend 33 engagements : 7 audits de processus de gestion (cinq à haut risque, deux à risque moyen), un audit de bureau régional (à risque moyen-faible) et 25 audits de bureaux de pays (six à haut risque, sept à risque moyen-élevé, six à risque moyen-faible et six à faible risque).

102. En outre, au cours du quatrième trimestre 2025, le Bureau des services d'audit et d'investigation préparera un rapport d'examen de base afin d'identifier les thèmes communs découlant des audits des bureaux de pays qui pourraient nécessiter des solutions systémiques.

103. La répartition des engagements dans les plans 2025 (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 des audits à distance, hybrides et contigus, selon le cas. Les processus de gestion de base et les TIC à haut risque seront couverts à l'aide d'approches personnalisées ; et

(b) 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. Pour la première fois depuis de nombreuses années, le Bureau des services d'audit et d'investigation dispose d'un effectif presque complet pour son équipe d'audit interne à la suite d'efforts concertés et fructueux pour recruter des talents appropriés.

B. Plan de travail d'enquête

104. En 2025, le Service d'investigation du Bureau des services d'audit et d'investigation concentrera ses efforts sur cinq domaines de travail et objectifs prioritaires à atteindre d'ici le 31 décembre 2025 : (a) la priorisation et la réduction des dossiers stratégiques ; (b) l'amélioration des processus et des pratiques d'enquête ; (c) l'opérationnalisation de l'approche d'enquête du Bureau des services d'audit et d'investigation en matière d'inconduite sexuelle ; (d) le développement d'un cadre de divulgation et d'engagement des donateurs ; et (e) le partenariat pour la garantie des produits de base.

105. Ces cinq domaines de travail ont été soigneusement examinés et sélectionnés sur la base des enseignements tirés et des succès obtenus dans le cadre du travail d'enquête du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2024. Les objectifs sont fondés sur la charge de travail actuelle, la situation en matière de personnel, les priorités organisationnelles et l'orientation stratégique de l'UNFPA, ainsi que sur l'évolution des pratiques et des normes en matière d'enquêtes internationales. Les domaines de travail des enquêtes sont les suivants :

(a) *Priorisation et réduction des dossiers stratégiques.* En 2024, le Bureau des services d'audit et d'investigation a considérablement réduit l'arriéré de dossiers, en clôturant tous les dossiers restants de 2017 et 2018, et 80 % des dossiers de 2019. Sur la base de ce résultat, en 2025, le Bureau des services d'audit et d'investigation s'efforcera de clôturer tous les dossiers de 2019, 2020 et 2021 restants d'ici la fin du quatrième trimestre. En outre, et directement associé à cet objectif, un objectif secondaire consistera à réduire la durée moyenne de clôture des enquêtes en dessous de 12 mois.

(b) *Amélioration des processus et des pratiques d'enquête.* En s'appuyant sur la publication du manuel d'enquête du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2024, le Service aff meta ou produira des modèles et établira de nouvelles procédures d'exploitation normalisées concernant des domaines ou des moments clés du travail d'enquête, tels que la prise en charge des dossiers, l'accusé de réception de la plainte, l'accès aux fichiers (y compris l'accès aux fichiers relatifs aux e-mails), la notification au sujet de l'enquête formelle, la notification de clôture et le renvoi. En outre, le Bureau des services d'audit et d'investigation exploitera en 2025 l'utilisation de l'IA dans son travail d'enquête, notamment le développement d'outils pour la prise en charge, l'analyse de dossiers ainsi que l'identification et la prédiction de modèles.

(c) *Opérationnalisation de l'approche d'enquête sur l'inconduite sexuelle du Bureau des services d'audit et d'investigation.* En 2025, le Service d'investigation du Bureau des services d'audit et d'investigation développera de nombreux outils pour soutenir son approche axée sur les victimes. Il s'agira d'une liste de contrôle, d'une note conceptuelle et/ou d'une note d'instruction pour l'utilisation de l'IA dans les pratiques clés de l'approche axée sur les victimes, telles que l'engagement continu avec les victimes, l'identification des services de soutien appropriés, la transcription rapide des entretiens, entre autres. En outre, le Bureau des services d'audit et d'investigation collaborera avec le Bureau de la Défenseuse des droits des victimes pour organiser des webinaires ou des séances de formation à l'intention de l'ensemble du personnel sur l'utilisation d'une approche tenant compte des traumatismes dans le cadre des enquêtes. Le Bureau des services d'audit et d'investigation réunira également une équipe d'enquêteurs dans les dossiers d'inconduite sexuelle, qui se réunira périodiquement, participera à des forums interinstitutions et suivra les évolutions ou les pratiques applicables dans la communauté élargie de la PSEA.

(d) *Cadre de divulgation et d'engagement des donateurs.* Dans le cadre de ses efforts pour garantir la transparence des opérations de l'UNFPA, le Bureau des services d'audit et d'investigation élaborera un cadre de divulgation et d'engagement des donateurs en 2025. Plus précisément, le Bureau des services d'audit et d'investigation développera un cadre proposant des modalités de divulgation et de mise à jour des dossiers (telles que des réunions trimestrielles ou semestrielles avec des groupes de donateurs) qui réduisent le travail de mise à jour des dossiers des donateurs individuels tout en répondant aux besoins de divulgation des donateurs.

(e) *Partenariat de garantie des produits de base.* La livraison des fournitures d'exécution du programme de l'UNFPA et des produits de base de santé sexuelle et procréative reste un aspect central de la programmation de l'UNFPA. L'expérience du Bureau des services d'audit et d'investigation en 2024, en travaillant et en consultant l'équipe d'assurance du dernier kilomètre de l'UNFPA, les bureaux de pays, les fournisseurs, les prestataires et les entreprises privées spécialisées dans la conformité, a montré que la garantie des produits de base de l'UNFPA est mieux réalisée grâce à la collaboration de plusieurs partenaires. En conséquence, le Bureau des services d'audit et d'investigation continuera à renforcer et à détailler la compréhension de la manière dont les garanties des produits de base échouent et à définir la meilleure manière d'assurer l'intégrité des achats et de la distribution des produits de base par l'UNFPA. Les objectifs spécifiques comprendront (i) la conclusion d'un contrat avec l'entité spécialisée dans les examens d'assurance des produits de santé de base d'ici la fin du deuxième trimestre ; (ii) la rédaction des procédures d'exploitation normalisées sur la responsabilité juridictionnelle d'ici la fin du troisième trimestre ; et (iii) la convocation d'un atelier multipartite axé sur la compréhension et la recherche de solutions aux défis liés à la garantie des produits de base.

XIII. La voie à suivre

106. Le Bureau des services d'audit et d'investigation reste déterminé à tirer parti de la science des données pour améliorer ses activités de contrôle. En utilisant des techniques avancées d'analyse, d'IA et de gestion des données, le Bureau des services d'audit et d'investigation vise à améliorer la précision, la portée et l'efficacité de ses audits et enquêtes, tout en soutenant le mandat de l'UNFPA.

107. Le Bureau continuera à simplifier les services d'audit et de conseil afin de tirer parti des succès obtenus en 2024, où la rapidité des rapports d'audit s'est considérablement améliorée, avec la publication d'un nombre record de 29 rapports.

108. Le Bureau des services d'audit et d'investigation procédera à une évaluation interne à mi-parcours de la qualité de la fonction d'audit interne, qui servira également d'analyse des lacunes pour déterminer la position du Bureau des services d'audit et d'investigation par rapport aux Normes mondiales d'audit interne récemment lancées par l'IIA, et investira dans des outils émergents et la formation pour se rééquiper en vue de la mise en œuvre de ces nouvelles normes.

109. Le Bureau entreprendra une révision de sa charte existante, en vue de la mettre à jour pour tenir compte des changements apportés par les nouvelles Normes mondiales d'audit interne.

110. Le Bureau des services d'audit et d'investigation continuera à participer aux réunions régionales, ainsi qu'à l'intégration des nouveaux membres du personnel et du Conseil d'administration, à partager les problèmes

communs et récurrents et les enseignements tirés, et à s'engager dans des activités et des réunions interinstitutions afin de partager les pratiques et les expériences.

111. Compte tenu de la nature spécialisée et obligatoire des exigences en matière de formation professionnelle continue pour son personnel, le Bureau des services d'audit et d'investigation établira des procédures d'exploitation normalisées dans le contexte plus large de la politique institutionnelle de formation des ressources humaines afin de formaliser les exigences en matière de formation.

112. Le Bureau des services d'audit et d'investigation s'efforcera de finaliser les recrutements en cours au sein du Service d'investigation en 2025, ainsi que de redéfinir les besoins en matière de consultants et de fournisseurs spécialisés, notamment au fur et à mesure de la finalisation des effectifs. Dans ce contexte et compte tenu du nombre sans cesse croissant de produits de travail nécessitant un examen au niveau de l'Administration du Bureau des services d'audit et d'investigation, ce dernier veillera à ce que les postes et les services de consultants liés aux activités d'assurance de la qualité soient pourvus.

113. Le Bureau continuera d'affiner le triage et la rationalisation des dossiers entrants, et mettra en œuvre une stratégie fondée sur des critères pour la clôture des anciens dossiers. Cela impliquera les efforts décrits ci-dessus en vue de prévenir toute accumulation future de dossiers en suspens.

114. Le Bureau des services d'audit et d'investigation souhaite remercier le Conseil d'administration, la Directrice exécutive de l'UNFPA, la haute direction et le personnel qui l'ont aidé et qui ont coopéré tout au long de l'année 2024. Le Bureau des services d'audit et d'investigation remercie également le Comité consultatif de surveillance pour son soutien continu.

115. Par le biais de ses réponses aux rapports d'audit et d'enquête et aux conseils, ainsi que des décisions prises pour renforcer l'indépendance du Bureau des services d'audit et d'investigation, l'Administration de l'UNFPA a continué de démontrer, en 2024, son attachement à l'amélioration de l'efficacité des procédures de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle en vigueur à l'UNFPA.