



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

Distr. générale
9 mars 2016
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2016

6-10 juin 2016, New York

Point 14 de l'ordre du jour provisoire

Audit et contrôle internes

**Rapport d'activité pour 2015 du Groupe de l'audit
interne et des investigations du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Résumé

Le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) soumet au Conseil d'administration, par l'intermédiaire de la Directrice exécutive de l'UNOPS, le présent rapport d'activité sur les services d'audit interne et d'investigation pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. Conformément à la décision 2006/13 du Conseil d'administration, la réponse de la direction de l'UNOPS est présentée séparément.

Le présent rapport présente l'avis du Groupe de l'audit interne et des investigations, établi compte tenu de la portée des travaux entrepris, qui porte sur la qualité et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui au projet (décision 2015/13 du Conseil d'administration).

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera éventuellement :

- a) *Prendre note* du rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations pour 2015 et de la réponse de la direction;
- b) *Prendre note* des progrès accomplis dans la suite donnée aux recommandations d'audit, notamment celles qui datent de plus de 18 mois;
- c) *Prendre note* de l'avis, établi compte tenu de la portée des travaux entrepris, qui porte sur la qualité et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle (conformément à la décision 2015/13 du Conseil d'administration); et



d) *Prendre note* du rapport annuel du Comité consultatif pour les questions d'audit pour 2015 (présenté en application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration).

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	3
II. Attributions et fonctions du Groupe de l'audit interne et des investigations	3
III. Plan de travail annuel de l'audit interne approuvé pour 2015	4
IV. Faits marquants des activités d'audit en 2015	5
V. Cadre de responsabilisation de l'UNOPS	17
VI. Communication des rapports d'audit interne	17
VII. Services consultatifs	17
VIII. Investigations	18
IX. Récapitulatif de la suite donnée aux recommandations issues des audits internes	26
X. Questions opérationnelles	27
<i>Annexes (disponibles sur le site Web du Conseil d'administration)</i>	
1. Unresolved audit recommendations issued more than 18 months before 31 December 2015	
2. Titles of all internal audit reports issued during the year 2015	
3. Audit Advisory Committee – annual report 2015	
4. Reports issued by the Internal Audit and Investigation Group in 2015 relating to preliminary assessments or investigations which resulted in a finding of misconduct	

I. Introduction

1. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a l'honneur de communiquer au Conseil d'administration son rapport annuel sur les activités d'audit et d'investigation du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour l'exercice clos le 31 décembre 2015. On y trouvera les précisions demandées par le Conseil d'administration dans ses décisions 2008/13 et 2012/18, à savoir : a) un tableau reprenant les recommandations d'audit non appliquées, ventilées par année et par catégorie; b) une explication concernant les constatations restées sans suite pendant 18 mois ou plus; c) les titres de tous les rapports d'audit interne publiés au cours de l'année.
2. Le présent rapport présente l'avis du Groupe établi compte tenu de la portée des travaux entrepris, qui porte sur la qualité et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNOPS (décision 2015/13 du Conseil d'administration).
3. Le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations relève directement du Directeur exécutif de l'UNOPS, qu'il aide à s'acquitter de ses responsabilités. À cet égard, le Groupe fournit des services d'assurance, dispense des conseils, propose des améliorations et contribue à renforcer les systèmes de gestion, de contrôle et de gouvernance de l'UNOPS. Le Groupe a également pour objectif de promouvoir et d'appuyer la responsabilité par la conduite d'investigations lorsqu'il est fait état de violations des règles, règlements et directives administratives ou de politique générale applicables. De plus, il s'attache à aider la direction à appliquer les politiques et objectifs généraux que l'UNOPS a énoncés dans son plan stratégique pour 2014-2017 (DP/OPS/2013/3).
4. En 2015, le Groupe de l'audit interne et des investigations a poursuivi ses échanges avec le Comité consultatif pour les questions d'audit de l'UNOPS. Conformément à la décision 2008/37 du Conseil d'administration, le rapport annuel du Comité consultatif pour 2015 figure à l'annexe 3 du présent rapport.

II. Attributions et fonctions du Groupe de l'audit interne et des investigations

A. Mandat, fonctions et normes de travail

5. Le mandat, les fonctions et les normes de travail attachés à l'audit interne et aux investigations à l'UNOPS s'appuient sur le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'organisation, approuvés par le Directeur exécutif dans la directive organisationnelle n° 3, telle que révisée et entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2012. Aux termes de l'article 6.01 :

Le Groupe de l'audit interne et des investigations mène en toute indépendance et objectivité des activités d'audit et de conseil conformes aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne. Il évalue la gouvernance, la gestion des risques et les mécanismes de contrôle, fait rapport sur ces sujets et contribue à l'amélioration des résultats en la matière.

6. Le Cadre de référence international des pratiques professionnelles de l'Institut des auditeurs internes fournit les normes et les orientations auxquelles le Groupe de l'audit interne et des investigations se conforme pour toutes ses opérations.

7. Aux termes de l'article 6.02, en plus des services d'audit interne qu'il fournit à l'UNOPS, le Groupe est chargé d'évaluer les allégations faisant état de fraudes et d'actes de corruption commis par des membres du personnel de l'UNOPS ou commis par d'autres au détriment l'UNOPS, et d'enquêter sur de telles affaires.

8. Le mandat, les attributions, les obligations, la responsabilité et les normes professionnelles du Groupe sont davantage précisés dans la Charte de l'audit interne approuvée par le Directeur exécutif et publiée sous la forme des directives suivantes : directive organisationnelle n° 25, révisée et entrée en vigueur le 2 mars 2015; directive organisationnelle n° 2 (Cadre de responsabilisation et politiques de contrôle de l'UNOPS); directive organisationnelle n° 15 (additif 4) (Structure mondiale de l'UNOPS); et directive organisationnelle n° 36 (Cadre juridique de l'UNOPS pour le non-respect des normes de conduite des Nations Unies).

B. Coordination avec le Comité des commissaires aux comptes et autres organes de contrôle de l'ONU

9. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a coordonné ses travaux d'audit interne en concertation avec le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU, à qui il a communiqué ses résultats. Il a par ailleurs consulté le Comité dans le cadre de son processus de planification annuel.

10. Le Groupe a continué de coordonner ses activités en concertation avec le Bureau des services de contrôle interne de l'ONU, les représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies, les représentants des services d'investigation des Nations Unies et le Corps commun d'inspection.

III. Plan de travail annuel de l'audit interne approuvé pour 2015

11. Le plan de travail pour 2015 visait essentiellement à évaluer et à améliorer l'efficacité des processus d'évaluation des risques, de contrôle et de gouvernance et à fournir à la Directrice exécutive l'assurance que les contrôles et les procédures internes fonctionnaient comme prévu. Il présentait dans le détail l'approche retenue pour la planification, les objectifs à atteindre, l'évaluation des risques, les domaines à examiner, la nature des services d'audit et le budget opérationnel.

A. Plan d'audit interne axé sur le risque

12. Lors de l'élaboration de son plan de travail pour 2015, le Groupe de l'audit interne et des investigations a affiné le modèle d'évaluation des risques utilisé les années précédentes afin d'assurer la cohérence entre les priorités de l'audit interne et les objectifs de la direction de l'UNOPS. Le Groupe a recueilli des données auprès de diverses sources internes et s'est également appuyé sur les composantes du système de gestion du risque instituées à l'article 4.01 du Règlement financier et

dans les règles 104.01 et 104.02 de gestion financière de l'UNOPS. L'UNOPS a également mis en route un programme de gestion du risque institutionnel en vue d'améliorer, à l'échelle de l'organisation, les techniques de détection et d'atténuation des risques.

13. Le plan de travail pour 2015, fondé sur l'audit de l'évaluation des risques, tient compte de la dispersion géographique des opérations de l'UNOPS dans le monde et comprend à la fois des audits de conformité et des audits de gestion.

B. Mise en œuvre du plan de travail annuel

14. Tous les audits internes prévus pour 2015 ont été réalisés et les rapports finals ont été publiés en cours d'année (voir le tableau 1 ci-après), à l'exception du rapport d'audit interne du Centre de projets d'Haïti qui, bien qu'achevé, sera publié en 2016. Ce délai n'a pas eu de répercussions sur la capacité du Groupe de l'audit interne et des investigations à fournir une assurance en matière d'audit en 2015.

Tableau 1

Programme de travail 2015 : état d'avancement des projets au 31 décembre 2015

	<i>Audits internes du Groupe de l'audit interne et des investigations</i>	<i>Audits de projets</i>	Total
Nombre d'audits prévus en 2015	8	0*	8
Nombre total de rapports d'audit publiés	7	22	29
Nombre total d'audits reportés à 2016	1	0	1

* Les audits de projets sont réalisés à la demande des clients.

IV. Faits marquants des activités d'audit en 2015

15. Comme indiqué au tableau 1, en 2015, le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié 29 rapports, contre 22 en 2014. Le nombre des rapports dépend dans une très large mesure des demandes des clients et des obligations en matière d'établissement de rapports énoncées dans les accords de projet.

16. Ces rapports se classent en deux catégories, selon l'approche retenue :

- a) Les audits internes, réalisés par le Groupe (7 rapports); et
- b) Les audits de projets, réalisés sous la supervision du Groupe par des cabinets d'audit pour donner suite aux prescriptions en matière d'établissement de rapports des projets (22 rapports).

17. Les 29 rapports d'audit de 2015 contenaient 158 recommandations, dont 101 émanaient des audits internes (tableau 3) et 57 des audits de projets (tableau 6).

A. Audits internes réalisés directement par le Groupe de l'audit interne et des investigations

Rapports d'audit interne publiés

18. Durant l'exercice clos le 31 décembre 2015, sept rapports d'audit interne ont été publiés par le Groupe de l'audit interne et des investigations et soumis au Directeur exécutif de l'UNOPS, comme indiqué au tableau 2.

19. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a aussi participé à un audit interinstitutions de la fonction de gouvernance du Fonds humanitaire commun pour le Soudan du Sud, qui a été réalisé sous la direction du Bureau de l'audit interne et des investigations du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

Tableau 2

Liste des rapports d'audit interne publié par le Groupe de l'audit interne et des investigations en 2015

<i>Titre du rapport</i>	<i>Appréciation*</i>
Audit interne du Centre d'opérations de Jérusalem	Satisfaisant
Audit interne du Centre de projets de Serbie	Satisfaisant
Audit interne du Centre d'opérations d'Afghanistan	Partiellement satisfaisant
Audit interne du Centre d'opérations du Soudan du Sud	Insatisfaisant
Examen des processus d'infrastructure	Sans objet**
Évaluation du niveau de maturité de la cybersécurité	Sans objet**
Examen des droits au congé	Sans objet**

* Conformément aux définitions harmonisées adoptées par les services d'audit interne du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, du Fonds des Nations Unies pour la population, du Programme alimentaire mondial (PAM), du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et de l'UNOPS, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2010 :

- L'appréciation « Satisfaisant » signifie que les processus de contrôles internes, de gouvernance et de gestion du risque sont dûment établis et fonctionnent bien. Il n'a été relevé aucun problème qui risque d'entraver la concrétisation des objectifs de l'entité auditée;
- L'appréciation « Partiellement satisfaisant » signifie que les processus de contrôles internes, de gouvernance et de gestion du risque sont généralement établis et fonctionnent, mais nécessitent des améliorations. Un ou plusieurs problèmes détectés risquent d'entraver la concrétisation des objectifs de l'entité auditée.

** Service de consultation effectué et, conformément aux procédures standard du Groupe, aucune appréciation n'a été donnée.

Analyse des recommandations d'audit interne formulées en 2015

20. Conformément à la décision 2008/13 du Conseil d'administration, le Groupe de l'audit interne et des investigations a analysé chacune des recommandations formulées en fonction de leur degré d'importance et de leur fréquence d'apparition par domaine fonctionnel.

21. Le nombre de recommandations a augmenté, pour passer de 82 en 2014 à 101 en 2015, et le nombre moyen de recommandations par rapport d'audit est passé de 10 en 2014 à 14 en 2015. Le Groupe reste déterminé à suivre l'avis du Comité consultatif pour les questions d'audit selon lequel les audits internes doivent être axés sur les risques et les problèmes les plus importants.

Degré d'importance des recommandations d'audit formulées par le Groupe de l'audit interne et des investigations

22. Sur les 101 recommandations formulées, 44 sont considérées revêtir une grande importance¹ et 57 une importance moyenne, comme l'indique le tableau 3. Les recommandations peu urgentes sont traitées au stade des activités d'audit sur le terrain.

Tableau 3

Répartition par degré d'importance des recommandations d'audit

<i>Degré d'importance</i>	<i>Nombre de recommandations</i>			<i>Pourcentage du total</i>		
	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
De grande importance	52	37	44	60	45	44
De moyenne importance	35	45	57	40	55	56
Total	87	82	101	100	100	100

Fréquence des recommandations d'audit, par domaine fonctionnel

23. La figure 1 indique la fréquence des recommandations d'audit, par domaine fonctionnel. La plupart des recommandations concernent la gestion de projet (27 %), les achats (19 %), les finances (17 %), la gestion stratégique et le leadership (12 %), les ressources humaines (12 %), l'administration générale (5 %), les technologies de l'information (4 %) et la gestion des partenaires et de la qualité des produits et services (4 %). Il importe de noter que cette répartition par domaine fonctionnel résulte du champ de l'audit tel qu'il a été défini à l'issue de l'identification des risques effectuée pour chaque mission.

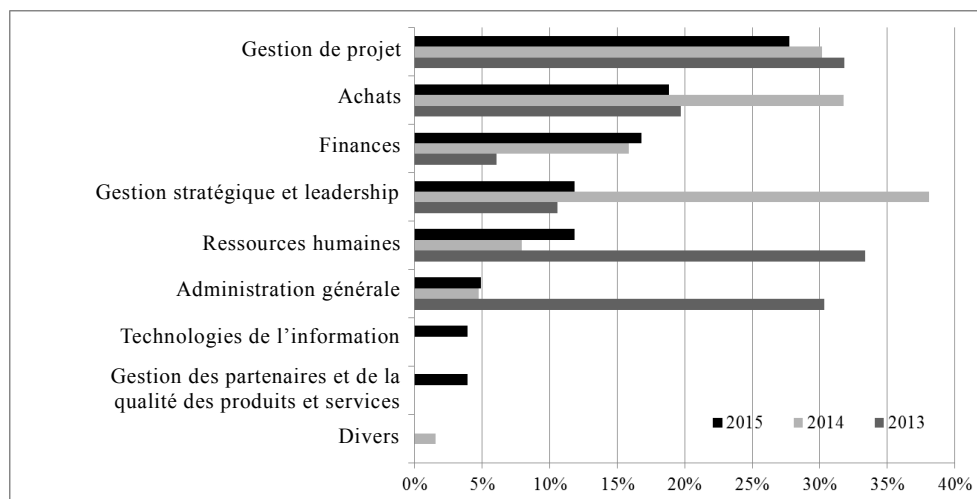
¹ Degré d'importance :

Grande importance : Il est jugé impératif de prendre des mesures pour éviter que l'UNOPS ne soit exposé à des risques élevés;

Moyenne importance : Il est jugé nécessaire de prendre des mesures pour éviter que l'UNOPS ne soit exposé à des risques notables;

Faible importance : Il est jugé souhaitable de prendre des mesures qui devraient donner lieu à une amélioration du contrôle ou à un emploi plus efficace des ressources.

Figure 1
Recommandations des audits internes, par domaine fonctionnel²



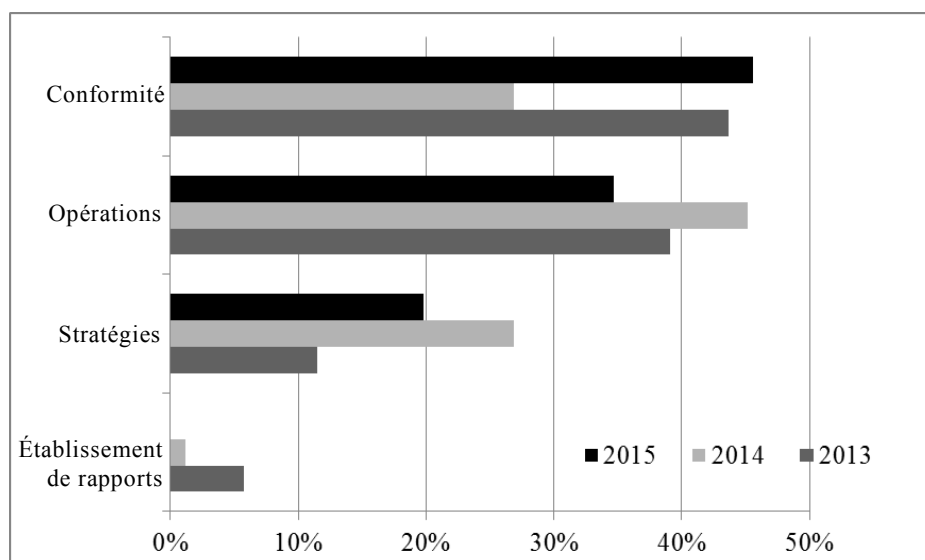
Principaux domaines à améliorer, selon les rapports d'audit interne de 2015

24. La figure 2 complète l'analyse des recommandations présentée ci-dessus en indiquant le nombre de recommandations par objectif³. Les recommandations relatives à la conformité (45 %) sont les plus nombreuses, suivies par celles concernant les questions opérationnelles (35 %) et les questions stratégiques (20 %).

² La catégorie « Autres » comprend la sécurité ainsi que l'étude des contrats et des biens.

³ En suivant les objectifs de l'entité, tels que les décrit le document intitulé « Internal Control – Integrated Framework » (2013), formulés par le Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway.

Figure 2
Nombre de recommandations de 2014, par objectif



25. Les principaux domaines devant donner lieu à des améliorations sont :

a) *La gestion stratégique et leadership* : Les recommandations concernent la planification de la diversification du portefeuille; les nouvelles activités et leur expansion; les communications avec les partenaires; la planification stratégique des ressources humaines; les processus de recrutement; l'intégration des groupes des bureaux; la séparation des tâches dans les fonctions de gestion des risques et de supervision essentielles; les mécanismes de conformité et de supervision; l'application des enseignements acquis, en particulier dans le domaine des défaillances des infrastructures; et la cybersécurité;

b) *La gestion de projet* : Les recommandations formulées concernent les disparités entre les estimations des travaux et les travaux effectivement réalisés; la mesure dans laquelle les centres d'activités peuvent déterminer les cibles annuelles des bureaux auxiliaires; la planification, la budgétisation et le suivi des projets; l'attribution de la responsabilité des budgets et des dépenses des projets aux directeurs de ces derniers; la supervision des projets par les responsables du financement des budgets; le contrôle de la qualité; l'autorisation officielle de procéder à des réallocations budgétaires; l'approbation des transferts de fonds entre projets; l'inclusion de fonds pour imprévus dans tous les marchés de travaux attribués; l'application d'un processus normalisé de tirage et d'approbation; l'assurance que les fournisseurs reçoivent les matériels nécessaires pour réaliser les travaux; les directives relatives au reversement de la retenue de garantie aux fournisseurs; le respect des politiques sanitaires et sécuritaires de l'UNOPS; l'archivage et la tenue des dossiers; les directives pour la planification de la conception; la supervision de l'établissement des contrats relatifs aux infrastructures; les modalités d'assurance des projets d'infrastructure; la nécessité de tirer les enseignements des problèmes rencontrés;

c) *Les achats* : Les recommandations formulées concernent l'approbation des incoterms; la dénonciation d'actes répréhensibles présumés de la part de fournisseurs ou de banques; l'enregistrement des fournisseurs; la non-exécution des contrats et les actes répréhensibles des fournisseurs; le respect des prescriptions en matière de délégation de pouvoirs; les directives sur la gestion de la passation des marchés et des contrats; le suivi sur le terrain; la vérification des antécédents des fournisseurs; le dépistage de conflit d'intérêts; l'approbation d'amendements aux contrats; l'enregistrement des obligations contractuelles dans le progiciel de gestion intégré; l'inclusion de mécanismes de protection dans les contrats; et la normalisation de l'application des mécanismes concernant la performance dans le cadre des contrats;

d) *Les ressources humaines* : Les recommandations formulées concernent les procédures de traitement des demandes de congés annuels et de congés maladie certifiés; les contrats des personnes engagées par l'UNOPS; les formations et les activités de sensibilisation en matière de cybersécurité; le recrutement d'effectifs de qualité sur la base d'une liste d'universités accréditées ou d'entités équivalentes; des mandats génériques pour les postes d'ingénierie communs; la poursuite de la formation continue des ingénieurs de l'UNOPS; la facilitation de l'adhésion et de l'affiliation à des associations professionnelles d'ingénieurs; et les évaluations annuelles de la performance et des résultats des employés;

e) *Les finances* : Les recommandations formulées concernent la gestion des excédents ou des déficits directs gérés à l'échelon local; la possibilité d'inclure dans le nouveau progiciel de gestion intégré des modalités pour les coûts directs gérés à l'échelon local; l'approbation en temps voulu des budgets des projets; les procédures permettant de prévenir toute dépense au titre d'un projet tant qu'un budget n'a pas été approuvé; les contrôles du processus d'engagement, la vérification des pièces justificatives des contrats; le traitement des paiements; la validation des dépenses au titre du projet et du personnel; le traitement des paiements effectués aux fournisseurs; et le traitement des paiements anticipés et des dépenses prépayées;

f) *L'administration générale* : Les recommandations formulées concernent les procédures types de gestion des actifs; la gestion des logements du personnel, y compris l'acquisition de meubles, la fixation des tarifs des locations, la gestion des baux et le recouvrement des loyers; l'imputation du coût des actifs et le transfert des actifs au projet bénéficiaire; et la classification et l'identification de la propriété et de l'utilisation d'informations sensibles;

g) *La gestion des partenaires et de la qualité des produits et services* : Les recommandations formulées concernent la gestion des risques des projets; les évaluations de la performance des fournisseurs dans le cadre de contrats importants; et la qualité du processus d'assurance de la qualité aux niveaux de la participation, du projet et du contrat pour assurer un dépistage rapide des défaillances;

h) *Les technologies de l'information* : Les recommandations formulées concernent l'examen extérieur du nouveau progiciel de gestion intégré au stade de sa mise en service; le suivi de la sécurité technique aux niveaux du réseau et du système; le renforcement de la méthodologie du cycle de vie de la conception de systèmes sécurisés; et la réalisation d'essais systématiques pour vérifier la préparation à des attaques informatiques.

B. Audits de projets

Principe de l'audit unique

26. Le Groupe de l'audit interne et des investigations continue de défendre le « principe de l'audit unique » préconisé par le système des Nations Unies, tel qu'il est décrit dans le rapport de l'UNOPS concernant l'audit et le contrôle internes en 2007 (DP/2008/21).

27. L'équipe de direction est responsable du respect des dispositions des accords de projet et le Groupe assure un appui technique aux gestionnaires des projets pour les aider à s'acquitter des obligations relatives aux audits. Le Groupe confie la réalisation des audits à des cabinets indépendants, qui ont tous été présélectionnés par l'UNOPS et se plient au cahier des charges approuvé par le Groupe. Celui-ci a examiné tous les rapports d'audit établis par ces cabinets pour s'assurer de leur qualité avant leur publication.

28. En 2015, 20 des 22 rapports d'audit de projet ont été établis par un seul cabinet d'audit, avec lequel le Groupe a conclu, en 2013, un contrat de services de trois ans. Le Groupe continue d'observer une plus grande cohérence dans l'établissement des rapports, un meilleur échéancier et une procédure simplifiée de réalisation des audits de projets.

Rapports d'audit interne concernant les projets

29. Durant l'exercice clos le 31 décembre 2015, 22 rapports d'audit de projets spécifiques ont été publiés par le Groupe de l'audit interne et des investigations et soumis à la Directrice exécutive de l'UNOPS ou au Directeur du bureau régional, selon le projet considéré.

30. Comme le montre le tableau 4, la majorité des 22 rapports publiés en 2015 contenaient à la fois une opinion sur les états financiers des projets considérés et une appréciation des contrôles internes, conformément aux exigences des partenaires et principales parties prenantes concernés.

Tableau 4

Nombre de rapports concernant des audits de projet parus entre 2013 et 2015

	2013	2014	2015
Rapports contenant une opinion sur les états financiers et une appréciation des contrôles internes	12	11	20
Rapports ne contenant qu'une opinion sur les états financiers	1	3	2
Total	13	14	22

31. Comme indiqué au tableau 5, la proportion d'audits de projet assortis d'une opinion sans réserve sur les états financiers s'est améliorée pour passer de 92 % en 2013 à 100 % en 2014 et en 2015. Cette progression atteste de l'amélioration de la qualité des rapports financiers établis par l'UNOPS.

32. La proportion d'audits de projet à l'issue desquels les contrôles internes ont été jugés « satisfaisants » a augmenté, pour passer de 55 % en 2014 à 75 % en 2015. Aucun audit de projet ne fait état de contrôles internes « insuffisants ».

Tableau 5

Récapitulation des opinions sur la situation financière et des appréciations des contrôles internes pour les audits de projets réalisés entre 2013 et 2015

<i>Opinion ou appréciation</i>	<i>Nombre de rapports d'audit</i>			<i>Pourcentage du total</i>		
	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
Opinion sur les états financiers du projet						
Opinion sans réserve	12	14	22	92	100	100
Opinion avec réserve	1	0	0	8	0	0
Total	13	14	22	100	100	100
Appréciation du niveau global des contrôles internes (le cas échéant)						
Satisfaisant	8	6	15	67	55	75
Partiellement satisfaisant	4	5	5	33	45	25
Insatisfaisant	0	0	0	0	0	0
Total	12	11	20	100	100	100

Incidence financière des constatations issues des audits de projet en 2015

33. Dans sa décision 2010/22, le Conseil d'administration avait demandé que des informations sur l'incidence financière des observations d'audit soient fournies dans les futurs rapports. Pour 2015, l'incidence financière cumulée des rapports d'audit de projet contenant une opinion assortie de réserves est nulle.

Recommandations formulées dans les rapports d'audit de projet présentés en 2015

34. Les 22 rapports d'audit de projet contenaient 57 recommandations soit, en moyenne, 2,6 recommandations par rapport. Ce chiffre témoigne d'une légère augmentation par rapport à la moyenne de 2,0 recommandations par rapport observée en 2014, mais reste inférieur à la moyenne de 2013 (3,7 recommandations).

35. Ces 57 recommandations sont analysées ci-après en fonction de leur importance et de leur fréquence d'apparition par domaine fonctionnel.

Ordre d'importance des recommandations formulées dans les rapports d'audit de projet

36. Comme le montre le tableau 6, la proportion des recommandations formulées dans les rapports d'audit de projet qui sont considérées comme ayant une grande importance est tombée de 11 % en 2014 à 0 % en 2015.

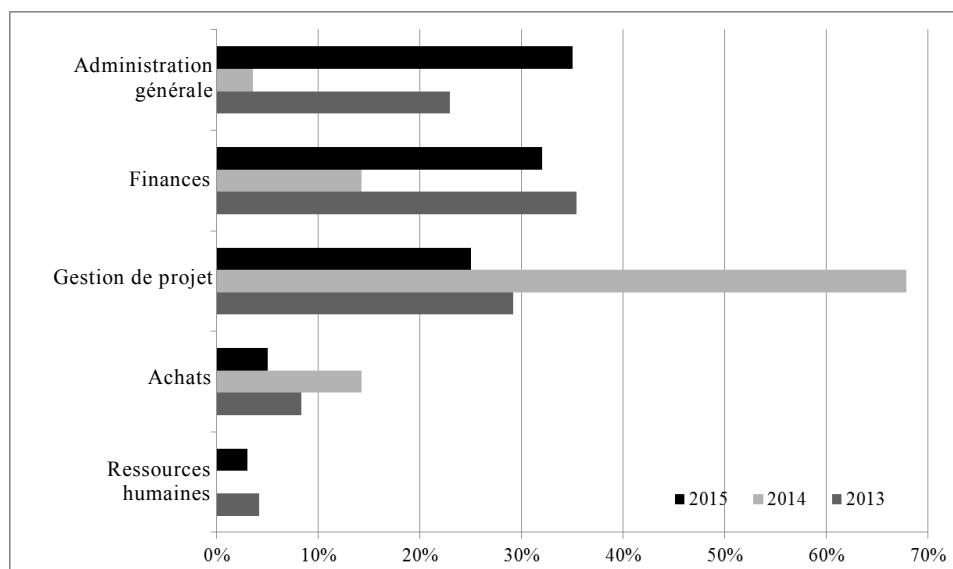
Tableau 6
**Répartition des recommandations issues des audits de projets
 par ordre d'importance**

Degré d'importance	Nombre de recommandations			Pourcentage du total		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
De grande importance	9	3	0	19	11	0
De moyenne importance	38	21	57	79	75	100
De faible importance	1	4	0	2	14	0
Total	48	28	57	100	100	100

Fréquence des recommandations issues des audits de projet, par domaine fonctionnel

37. La figure 3 indique la fréquence des recommandations d'audit, par domaine fonctionnel. En 2015, la plupart des recommandations concernaient l'administration générale (35 %), les finances (32 %) et la gestion de projet (25 %), suivis des achats (5 %) et des ressources humaines (3 %).

Figure 3
Recommandations issues des audits de projet, par domaine fonctionnel



Principaux domaines à améliorer selon les rapports d'audit de projet de 2015

38. Les principaux domaines à améliorer sont notamment les suivants :

a) *La gestion de projets/de dons* : Les recommandations formulées concernent la supervision des projets par leurs comités directeurs; la signature de protocole d'accord; la soumission de rapports sur les dons et de rapports d'étape ainsi que des demandes de décaissement aux bailleurs de fonds; l'exactitude des

montants portés au titre de la taxe sur la valeur ajoutée dans les rapports financiers; la limitation de la valeur totale des dons accordés à un bénéficiaire particulier; la documentation de l'examen des rapports d'étape et des rapports financiers; le recouvrement des fonds inutilisés dans le cadre d'un projet par suite de l'annulation d'un accord; les procédures de résiliation; les évaluations annuelles de la performance et des résultats; les mémorandums de planification annuels; les réunions avec les groupes directeurs techniques et de district; l'approbation documentée de l'enlèvement de carburants d'un site de projet; la vérification de la validité des billets de banque en dollars; et la rétention du montant de la garantie de bonne exécution;

b) *Les processus financiers et de gestion intégré* : Les recommandations formulées concernent le codage, la classification et la documentation des dépenses; le rapprochement des montants de la petite caisse; la séparation des fonctions dans les processus financiers; l'exactitude et l'exhaustivité des transactions entrées dans le progiciel de gestion intégré; la création de profils pour les fournisseurs dans le progiciel de gestion intégré avant la signature d'un accord de projet; et le respect des dates butoirs pour la création, l'approbation et le paiement des commandes aux fournisseurs;

c) *Les achats* : Les recommandations formulées concernent l'efficacité des achats sur la base d'une analyse coût-avantages des prix en fonction du calendrier de livraison; le respect des dispositions des contrats; l'examen des devis durant le processus d'évaluation des achats; et la documentation en temps utile des approbations des réquisitions;

d) *Les ressources humaines* : Les recommandations formulées concernent les évaluations annuelles du personnel;

e) *L'administration générale (gestion des actifs)* : Les recommandations formulées concernent la protection et la supervision des actifs ainsi que l'établissement de rapports correspondants; et

f) *L'administration générale (gestion de l'information)* : Les recommandations formulées concernent la base de données du programme de microfinancements et la tenue des documents essentiels à ce titre.

C. Renforcement du système de contrôle interne de l'UNOPS

39. En 2015, la direction a mis en place de nouvelles mesures pour renforcer le système de contrôle interne. Ces améliorations ont été prises en compte lors de l'élaboration du plan de travail d'audit.

40. Le renforcement du système de contrôle interne d'UNOPS est un processus permanent. En 2015, la direction a revu ses politiques et procédures ou en a publié de nouvelles dans un certain nombre de domaines. Conformément aux décisions 2015/4 et 2015/12 du Conseil d'administration, la direction a pris sans tarder des mesures dans le domaine de la gestion et de la gouvernance stratégique pour promulguer la mise en place du Comité consultatif pour les questions d'audit de l'UNOPS qui a été doté d'un mandat comparable à celui d'autres organisations qui relèvent de la compétence du Conseil d'administration. Le cadre de responsabilisation et les politiques de contrôle de l'UNOPS ont été modifiés en conséquence. La direction a, par ailleurs, continué de veiller à la poursuite de la

modification de l'organigramme et à son application à l'échelle de l'UNOPS. Les modifications apportées concernent la mise en place d'une structure hiérarchique interne et la responsabilité de l'équipe mondiale de gestion, la définition de limites géographiques bien établies pour la portée des opérations de ses entités régionales et l'actualisation des systèmes de soutien et des systèmes financiers pertinents utilisés pour mettre en œuvre le cadre des contrôles internes. La direction a aussi révisé ou publié un certain nombre de politiques dans les domaines des achats, des ressources humaines et du soutien général.

41. En 2015, la direction de l'UNOPS a organisé en interne différents groupes de travail qui ont réuni des représentants de son équipe mondiale de gestion du siège et des opérations sur le terrain. Les groupes de travail ont traité de questions concernant les services, les investissements stratégiques, l'établissement des coûts et des prix, l'acceptation des engagements, la prise de décisions, l'organigramme et à la collaboration. Ils ont soumis 28 recommandations à la Directrice exécutive, qui sont toutes en cours d'application. Selon les estimations de la direction, la mise en œuvre des recommandations était achevée à 55 % à la fin de 2015.

42. L'UNOPS a conservé la certification mondiale de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) 9001 qui concerne le système de gestion de la qualité. Il a aussi étendu la couverture de sa certification ISO 14001 aux systèmes de gestion de l'environnement de ses projets d'infrastructure au Guatemala et à Sri Lanka, complétant ainsi la couverture de ses projets en Afghanistan, au Kosovo⁴ et de ceux du Bureau de Jérusalem. En 2015, l'UNOPS a obtenu la certification du référentiel britannique OHSAS de gestion de la sécurité et de la santé sur les lieux de travail 18001, pour ses opérations au Kosovo et au Bureau de Jérusalem. Cet accomplissement forme la base de la conformité de l'UNOPS au cadre pour la sécurité et la santé au travail du système des Nations Unies (CEB/2015/HLCM/7/Rev.2), concernant l'adoption de systèmes de gestion en ce domaine par toutes les institutions du système des Nations Unies.

43. Le système de contrôle interne de l'UNOPS repose sur des outils et des dispositifs institutionnels. En 2015, l'UNOPS a poursuivi la conception d'un nouveau progiciel de gestion intégré, conçu pour mieux intégrer les processus opérationnels et les systèmes. Ce nouveau progiciel devrait améliorer la qualité des données dont disposera la direction pour la prise de décisions, permettre à l'UNOPS de fournir un appui opérationnel plus efficace aux partenaires et soutenir la mise en œuvre des normes IPSAS. Le système est devenu opérationnel à la fin de 2015 et sera un élément clef de l'action que ne cesse de mener l'UNOPS pour optimiser ses systèmes de gestion des risques et renforcer les contrôles internes, la séparation des tâches et la conformité de ses opérations.

44. En 2015, l'UNOPS a renforcé sa gestion des risques en créant le Groupe de la gestion des risques et de l'assurance de la qualité (niveau directeur). Ce dernier a pour mission de gérer les risques et de procéder à l'assurance de la qualité dans le droit fil des activités de supervision et de contrôle institutionnel mises en place au niveau des institutions. Le nouveau groupe renforcera dans une plus large mesure la démarche d'évaluation des risques suivie par l'UNOPS avant d'accepter de nouveaux projets, en ciblant plus particulièrement les risques techniques, juridiques, financiers et politiques. La direction a aussi lancé une initiative en vue de l'adoption

⁴ Dans le contexte de la résolution 1244 (1999) du Conseil de sécurité.

du concept de « performance dans le respect des principes ». Cette initiative vient s'ajouter à d'autres modèles tels que ceux de l'excellence et des trois lignes de défense, dans le cadre des efforts systématiquement déployés pour renforcer les systèmes de gestion des risques de l'organisation. Dans son rapport annuel (DP/OPS/2016/3, annexe 3), le Comité consultatif de l'UNOPS pour les questions d'audit a noté que l'UNOPS est particulièrement exposée à des risques lors de l'acceptation de nouveaux projets, et qu'il est favorable à la poursuite d'efforts visant à renforcer ses systèmes de gestion des risques en ce domaine. Le Comité encourage aussi la direction à promouvoir l'adoption du concept de performance dans le respect des principes afin de renforcer l'application d'autres démarches agréées de gestion de la gouvernance institutionnelle, des risques, de la conformité et des résultats. Le Comité a également noté dans son rapport qu'il existe d'amples possibilités d'améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations en associant ces démarches et en adoptant des solutions numériques.

45. Durant l'année, la direction de l'UNOPS et le Groupe de l'audit interne et des investigations ont activement collaboré en vue d'assurer la mise en application des recommandations issues de l'audit interne et d'intégrer ces résultats à ceux obtenus par divers départements du Bureau. Grâce à ces résultats, la direction a pu rapidement résoudre des problèmes et recenser les domaines présentant des risques, ce qui a permis de préserver l'efficacité du cadre de contrôle interne de l'UNOPS. L'application de 96 % des recommandations d'audit interne formulées entre 2008 et 2015 témoigne des résultats produits par ces efforts, seulement quatre recommandations remontant à plus de 18 mois.

D. Opinion d'audit

46. La direction est responsable du maintien de la pertinence et de l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et des mécanismes de contrôle de l'UNOPS. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a pour mission d'évaluer de manière indépendante la qualité et l'efficacité du cadre.

47. L'opinion d'audit est basée sur les rapports d'audit publiés par le Groupe de l'audit interne et des investigations entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2015 conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne. Les rapports d'audit concernent :

- a) Les audits des bureaux extérieurs;
- b) Les audits des thèmes intersectoriels;
- c) Les audits de projets; et
- d) L'état d'avancement de l'application des recommandations des audits à la fin de l'année civile.

48. La majorité des rapports d'audit publiés en 2015 couvrait les activités de l'UNOPS en 2014 et en 2015. Un bref résumé des travaux d'audit sur lesquels reposent les opinions formulées est présenté plus haut, dans les parties A et B de cette section.

49. De l'avis du Groupe de l'audit interne et des investigations, sur la base de la portée des travaux entrepris, la qualité et l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles de l'UNOPS sont partiellement satisfaisantes, ce

qui signifie que les processus sont généralement établis et fonctionnent, mais nécessitent des améliorations. Le taux de mise en œuvre des recommandations des audits était de 96 % au 31 décembre 2015, ce qui indique que des mesures appropriées sont prises en temps opportun lorsqu'il est nécessaire d'améliorer la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles.

V. Cadre de responsabilisation de l'UNOPS

50. Conformément au dispositif de contrôle et de responsabilisation de l'UNOPS, le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations rend compte au Conseil d'administration des ressources disponibles et nécessaires pour appliquer le dispositif.

51. Les piliers internes du dispositif de responsabilisation et de contrôle à l'UNOPS sont : le Comité consultatif pour les questions d'audit, le déontologue, le Bureau du Conseiller juridique, le Groupe des nominations et de la sélection, le Groupe de la gestion des risques et de l'assurance de la qualité, le Conseil des nominations et de la sélection, le Comité des marchés et des achats du Siège, le système de tableau de bord prospectif et les directives organisationnelles et instructions administratives de l'UNOPS.

52. Les piliers extérieurs fondamentaux du cadre de responsabilisation et de contrôle de l'UNOPS sont notamment le Conseil d'administration, le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU, le Corps commun d'inspection, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et la Cinquième Commission de l'Assemblée générale.

VI. Communication des rapports d'audit interne

53. Le Groupe de l'audit interne et des investigations se conforme aux décisions 2008/37 et 2012/18 du Conseil d'administration et suit les procédures qui y sont approuvées concernant la communication des rapports d'audit interne.

54. Le Groupe a donc mis en ligne sur le site Web public de l'UNOPS une synthèse des rapports d'audit interne publiés après le 30 juin 2012 et la version intégrale de ceux parus après le 1^{er} décembre 2012. Depuis novembre 2011, tous les rapports d'audit ayant trait aux domaines fonctionnels et thématiques ainsi que la liste de tous les rapports d'audit publiés depuis 2008 sont affichés sur le site Web public de l'UNOPS.

55. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a une expérience positive de la communication des rapports d'audit, car ces derniers contribuent à renforcer la transparence et l'application du principe de responsabilisation, et permettent à la direction d'exécuter en temps utile les recommandations formulées dans les audits. Le niveau des rapports d'audit ne cesse en outre de s'améliorer par suite de l'intensification des efforts d'assurance de la qualité demandés par les auditeurs internes.

VII. Services consultatifs

56. À la demande de la Direction, le Groupe de l'audit interne et des investigations fournit des services consultatifs qui couvrent diverses questions concernant les contrôles internes, les politiques et les directives organisationnelles, les systèmes de gestion et les propositions d'accord de projet de l'UNOPS, ainsi que d'autres sujets spécifiques. Conformément aux normes de l'Institut des auditeurs internes, le Groupe a un rôle purement consultatif et ne participe à l'application d'aucune procédure.

57. En 2015, le Groupe de l'audit interne et des investigations a fourni des services consultatifs, notamment des avis sur la mise en œuvre d'un nouveau progiciel de gestion intégré et de tests de contrôle continu devant être incorporés dans la configuration; des conseils à la direction sur la création d'une fonction de trésorerie à l'UNOPS; et des avis sur la mise en place d'une fonction de gestion du risque institutionnel au sein de l'UNOPS. Le Groupe a également siégé en qualité d'observateur au Conseil consultatif de l'UNOPS sur l'informatique et les communications.

58. Pour soutenir la direction, le Groupe de l'audit interne et des investigations a aussi poursuivi ses évaluations de la conformité en interne, qu'il doit effectuer pour assurer le maintien des certifications ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 de l'UNOPS.

59. Le Groupe a, par ailleurs, continué d'aider la direction à examiner les propositions d'accord relatives aux projets contenant des dispositions en matière d'audit pour s'assurer que ces dispositions sont conformes aux décisions du Conseil d'administration ainsi qu'aux dispositions du règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS. Le Groupe a aussi aidé la direction à collaborer avec des cabinets d'audit durant les processus de planification des achats et des engagements.

VIII. Investigations

60. Le Groupe de l'audit interne et des investigations est la seule entité de l'UNOPS chargée d'enquêter en cas d'allégations de fraude, de corruption, d'abus de pouvoir, de harcèlement au travail, d'exploitation sexuelle, de représailles et d'autres actes répréhensibles.

A. Plaintes reçues

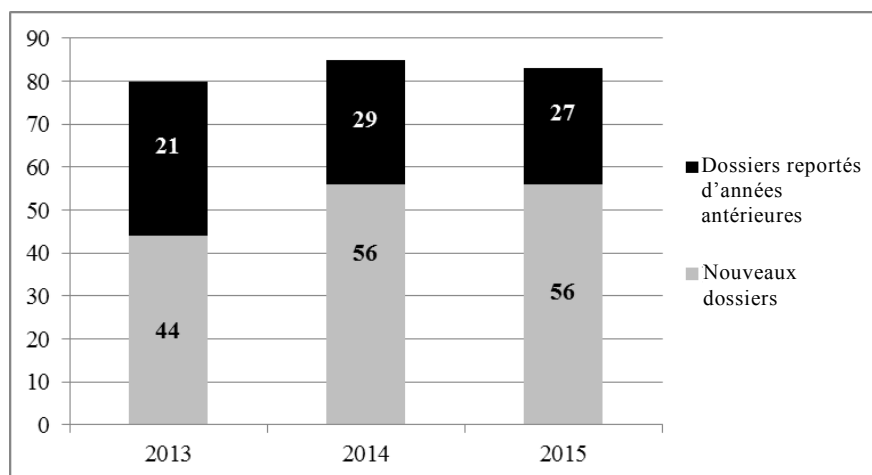
61. En 2015, le Groupe de l'audit interne et des investigations a reçu 120 plaintes, dont 56 ont entraîné l'ouverture d'un dossier et 64 ont été jugées sans fondement et n'ont pas nécessité d'investigation complémentaire. Par comparaison, en 2014, le Groupe a reçu 93 plaintes, dont 46 ont entraîné l'ouverture d'un dossier et 37 ont été jugées sans fondement et n'ont pas nécessité d'investigation complémentaire.

B. Ouverture de dossiers

62. Outre les 56 plaintes pour lesquelles des dossiers ont été ouverts en 2015, 27 dossiers ont été reportés à 2015 (fig. 4).

Figure 4

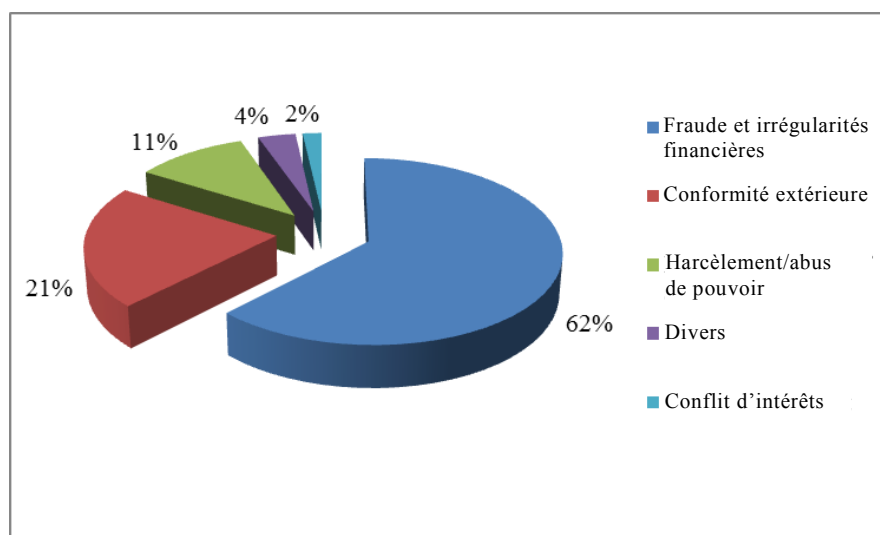
Nombre de dossiers ouverts entre 2011 et 2014



63. Quarante-six pour cent des dossiers ouverts en 2015 ont été soumis par la Direction ou le personnel; 44 % par d'autres voies (des entités externes comme le prestataire de services d'assurance maladie); 6 % par le biais de la ligne téléphonique ouverte par l'UNOPS pour signaler les cas de fraude ou de harcèlement; et 2 % par suite d'un audit du Groupe de l'audit interne et des investigations. Le Groupe a, de surcroît, ouvert deux enquêtes proactives (4 % des dossiers); la première visait à identifier des signaux d'alarme dans le cadre des opérations d'achat dans un pays affichant un grand nombre de plaintes à cet égard, tandis que la seconde consistait en un examen prospectif des diplômes du personnel de l'UNOPS.

64. La majorité des dossiers ouverts en 2015 (35 dossiers, soit 62 %) concernaient une allégation de fraude ou d'irrégularité financière (achat frauduleux, fraude aux indemnités, vol, détournement de fonds ou mauvaise utilisation des ressources de l'UNOPS). Vingt et un pour cent des dossiers (12 dossiers) avaient trait à des questions de conformité extérieure (fraude à l'assurance maladie et violation des lois locales), et 11 % (6 dossiers) concernaient des affaires de harcèlement et d'abus de pouvoir. Deux dossiers (4 %) avaient trait à des allégations d'écart de conduite, tel qu'une violation de confidentialité, et un dossier (2 %) concernait des allégations de conflit d'intérêts.

Figure 5
Types de dossiers ouverts en 2015



C. Résultats des investigations

65. Après avoir reçu une plainte, le Groupe de l'audit interne et des investigations procède à un examen initial afin de déterminer si les allégations relèvent de sa compétence et de son mandat. Si tel est le cas, le Groupe procède à une évaluation préliminaire ou à une investigation, compte tenu de différents facteurs comme l'insuffisance des éléments de preuve ou la gravité des allégations. Si les allégations se révèlent fondées et concernent un membre du personnel de l'UNOPS, le Groupe transmet le dossier au juriste chargé des ressources humaines qui prend alors les mesures disciplinaires requises conformément à la directive administrative n° 36. Si l'affaire concerne un fournisseur de l'UNOPS, le dossier est transmis au Comité d'examen des fournisseurs, conformément à la directive administrative n° 41. Les affaires de représailles sont transmises au déontologue conformément à la directive administrative n° 35.

66. En 2015, le Groupe de l'audit interne et des investigations a clôturé 63 affaires, et a ramené le nombre de dossiers en cours de 83 à 20 (ce qui représente une réduction de 75,9 %). Le tableau 7 indique le nombre de dossiers ouverts et clôturés en 2015.

Tableau 7
Clôture de dossiers en 2015

	<i>Nombre d'affaires</i>	<i>Pourcentage</i>
Affaires reportées des années précédentes	27	33
Affaires reçues en 2015	56	67
Total des affaires en cours en 2015	83	100
A. Affaires clôturées sans que des mesures complémentaires soient nécessaires (infondées)		
• Après examen initial ou évaluation préliminaire	16	26
• Après enquête	7	11
• Transmises à la direction	4	6
Total partiel	27	43
B. Affaires fondées, mais ne relevant pas du Groupe		
• Transmises à d'autres institutions des Nations Unies	2	3
• Transmises aux autorités nationales	1	2
Total partiel	3	5
C. Affaires clôturées assorties de recommandations concernant des mesures à prendre		
• Transmises au juriste chargé des ressources humaines	30	
• Transmis à la direction	5	
• Transmises au Comité d'examen des fournisseurs	4	
• Transmises aux autorités nationales	2	
• Transmises à d'autres institutions des Nations Unies	1	
Total partiel	33*	52
Total des affaires clôturées en 2015	63	100
Affaires reportées en 2016	20	

* Note : certaines des 33 affaires considérées dans cette section ont été transmises à plus d'une des parties indiquées. Le nombre total des affaires reçues par chaque partie indiquée s'établit de ce fait à 42, et non à 33. C'est aussi pour cette raison que l'annexe 4 indique que 34 rapports ont été publiés au titre de 33 affaires.

67. Sur les 63 affaires clôturées en 2015, 33 (52 %) étaient fondées et il a été recommandé de prendre des mesures complémentaires, tandis que 27 (43 % des affaires clôturées) étaient infondées; les trois autres affaires (5 %) ont été transmises aux autorités nationales ou à l'organisme des Nations Unies pertinent.

68. Sur les 27 affaires infondées, 16 ont été clôturées après un examen initial ou une évaluation préliminaire, 7 ont été clôturées après une enquête et 4 ont été transmises à la direction.

69. Sur les 63 affaires clôturées, 9 ont été transmises à la direction. Par exemple, le Groupe de l'audit interne et des investigations a recommandé de prendre des mesures préventives pour atténuer le risque de vol et d'utilisation abusive des matériels de bureau. Une autre affaire concernait une enquête proactive ouverte par le Groupe concernant la présentation de faux diplômes universitaires.

Affaires fondées

70. Le Groupe a déterminé que les allégations étaient fondées dans 33 affaires (52 % des affaires clôturées). Trente affaires (28 enquêtes et 2 examens initiaux) concernaient des membres du personnel de l'UNOPS et ont donc été transmises au juriste chargé des ressources humaines pour qu'il prenne des mesures disciplinaires. Une affaire a été transmise à une autre institution des Nations Unies dont relevait le membre du personnel impliqué. Comme indiqué ci-après, quatre affaires concernaient des fournisseurs et ont été transmises au Comité des sanctions des fournisseurs.

Pertes financières et montants recouvrés

71. Le montant total des pertes financières dues à des cas avérés de fraude indiqués dans les rapports d'enquête du Groupe de l'audit interne et des investigations en 2015 s'est établi à 77 191 dollars (38 508 dollars pour les fraudes à l'assurance maladie et 38 683 dollars pour les mauvaises utilisations de fonds), soit moins de 0,1 % des ressources annuelles totales de l'UNOPS. Sur ce montant total, 60 358 dollars proviennent de fonds de l'UNOPS et 16 833 dollars de fonds de clients (qui ont été informés). Au 31 décembre 2015, l'UNOPS avait recouvré 28 252 dollars sur le montant total des pertes indiquées dans les rapports en 2015, ce qui implique une perte nette de 48 939 dollars.

Mesures prises en cas de faute

72. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié 60 rapports en 2015 au titre de 34 affaires (voir l'annexe 4). Certaines affaires portaient sur plus d'un domaine, ce qui signifie que plus d'un rapport peut avoir été publié au titre d'une affaire particulière.

73. Le Groupe a recommandé des mesures disciplinaires contre 65 membres du personnel en 2015 :

a) Dix-huit personnes ont fait l'objet d'une mesure disciplinaire; le contrat de 14 d'entre elles a été résilié; 2 personnes ont été censurées et 2 autres ont été déclassées;

b) Trente-deux personnes ont démissionné de l'UNOPS avant la fin de la procédure administrative. Étant donné que le Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies ne permet pas de prendre des mesures disciplinaires à l'encontre de personnes ayant quitté l'Organisation, il sera tenu compte de cette question en temps utile, au cas où la candidature de ces personnes devrait être prise en considération à l'avenir pour un poste à l'UNOPS;

c) Aucune mesure n'a été prise contre quatre membres du personnel, soit parce que de nouveaux éléments de preuves à décharge ont été présentés après l'achèvement de l'examen du Groupe, soit parce que les éléments de preuve

recueillis n'étaient pas suffisants compte tenu des niveaux de preuve exigés par le Tribunal d'appel des Nations Unies; et

d) Les dossiers de 11 personnes étaient en instance à la fin de l'année.

74. Des mesures ont également été prises par la direction à l'encontre de 10 personnes concernées par des dossiers ouverts avant 2015. Cinq personnes ont fait l'objet d'une mesure disciplinaire (résiliation de leur contrat par l'UNOPS) tandis que les cinq autres ont démissionné de l'UNOPS avant la fin de la procédure administrative. Leur dossier sera donc examiné au cas où la candidature de ces personnes devrait être prise en considération à l'avenir pour un poste à l'UNOPS.

75. Outre les recommandations administratives, le Groupe a recommandé le renvoi de trois affaires devant les autorités nationales. Une affaire concernait le vol de fonds de l'UNOPS, et une autre un important réseau de fraude à l'assurance maladie impliquant 26 personnes. La troisième affaire concerne des tierces parties inconnues publiant et vendant des dossiers d'appel d'offres frauduleux en utilisant le nom de l'UNOPS.

Sanctions appliquées aux fournisseurs

76. Le Groupe est étroitement associé au régime des sanctions appliquées aux fournisseurs et siège à titre consultatif au Comité d'examen des fournisseurs. En 2015, le Comité d'examen des fournisseurs a été saisi de quatre dossiers pour suite à donner. Les affaires concernaient cinq fournisseurs et un agent. Le Comité des sanctions des fournisseurs a pris des mesures dans deux des quatre affaires. Sur cette base, l'UNOPS a radié un fournisseur et son agent pendant trois ans pour avoir participé à des actes frauduleux et fait obstruction aux activités du Groupe. Le Comité a aussi censuré deux autres fournisseurs au motif d'obstruction. Ces censures n'empêchent pas les fournisseurs de travailler avec l'UNOPS ou les Nations Unies, mais elles seront considérées comme une circonstance aggravante dans le cas de toutes poursuites ultérieures. Les deux autres dossiers, qui concernent trois fournisseurs, étaient toujours en cours d'examen par le Comité à la fin de 2015.

77. À la date de la rédaction du présent rapport, l'UNOPS avait sanctionné 40 fournisseurs et agents sur la base des constatations du Groupe de l'audit interne et des investigations. De plus amples détails, notamment l'intégralité des inscriptions de l'UNOPS sur la liste d'exclusion des Nations Unies, sont disponibles sur le site Web de l'UNOPS⁵.

D. Renforcer les capacités d'investigation

78. Le Groupe de l'audit interne et des investigations dispose de trois professionnels qui se consacrent uniquement aux travaux d'investigation, avec l'appui d'un assistant aux investigations. Il continue de faire appel à des consultants pour l'épauler, ce qui a été particulièrement nécessaire en 2015 du fait de l'augmentation de la charge de travail. Cette expansion est imputée à l'appui résolu qu'apporte la Directrice exécutive au Groupe, à l'élargissement des possibilités de formation, à l'accroissement des informations concernant le Groupe et à une plus

⁵ <https://www.unops.org/english/Opportunities/suppliers/Pages/Vendor-sanctions.aspx>.

grande coopération avec les clients. En 2016, le Groupe s'assurera les services d'un vacataire international pour remplir une fonction d'assurance de la qualité. Il a également retenu les services d'une société qui est chargée de procéder à des services d'expertise judiciaire en informatique dans le cadre d'un contrat de longue durée.

79. En 2015, le Groupe a révisé ses procédures d'exploitation courante pour les faire cadrer avec les meilleures pratiques. Il a aussi acheté un nouveau progiciel de planification et d'allocation des tâches et de suivi du déroulement des activités. Il a, par ailleurs, entrepris d'assurer le suivi des recommandations soumises à la direction à l'issue d'investigations au moyen de la base de données des audits (TeamMate) de manière à assurer un contrôle et un suivi systématique de leur mise en œuvre.

80. Le Groupe continue de consacrer en priorité ses ressources limitées aux affaires les plus graves et confie les autres affaires à l'entité concernée. Par exemple, il coopère étroitement avec le Groupe des ressources humaines et du changement au sujet des dossiers de harcèlement et d'abus d'autorité. Le Groupe travaille également en étroite collaboration avec des juristes et des hauts responsables, qui peuvent procéder à l'examen initial des allégations pour son compte.

81. En 2015, le Groupe a accepté d'apporter un nouvel appui au Groupe des ressources humaines et du changement au cours de l'année à venir. À partir de janvier 2016, le Groupe procédera à la vérification de tous les membres du personnel quittant l'institution lors de la procédure de départ pour veiller à ce qu'aucune question les concernant ne demeure en suspens.

Examen indépendant par les pairs de la fonction d'investigation de l'UNOPS

82. Dans le but d'améliorer sa fonction d'investigation, le Groupe s'est, de sa propre initiative, soumis à une évaluation extérieure de la qualité en 2015. Cet examen est conforme aux directives internationales relatives aux enquêtes auxquelles adhère le Groupe, ainsi qu'à la recommandation du Corps commun d'inspection à tous les bureaux d'investigation des Nations Unies.

83. L'équipe chargée de l'examen a conclu que, dans l'ensemble, la fonction d'investigation à l'UNOPS est conforme à son cadre juridique et aux normes généralement acceptées pour les enquêtes dans les organisations internationales. L'examen a également déterminé que le Groupe de l'audit interne et des investigations a la réputation d'être professionnel et efficace à l'UNOPS et que ses travaux sont jugés justes et compétents par les parties prenantes. Le Groupe examinera et commencera à mettre en œuvre les recommandations de fond formulées par l'équipe en 2016.

E. Prévention de la fraude

Formation

84. Le Groupe est conscient des risques élevés qui caractérisent les environnements dans lesquels l'UNOPS opère et est résolu à renforcer les mesures préventives, notamment en matière de fraude. Conformément à sa Charte révisée, le mandat du Groupe a été étendu aux fonctions de formation et de lutte contre la

fraude. En 2013, l'UNOPS a institué, à l'intention de son personnel, un atelier de formation en matière de normes de conduite. L'atelier fait partie des actions de sensibilisation au respect des obligations et à la déontologie menées en amont par l'organisation. Il vise à sensibiliser le personnel de l'UNOPS au respect des normes les plus élevées en matière de déontologie, de faire cadrer le travail de l'UNOPS avec sa vision, sa mission et ses valeurs, et d'apprendre au personnel comment détecter les problèmes éventuels et signaler les problèmes ou les soupçons. Le Groupe organise également une session sur la déontologie et l'intégrité dans la gestion des projets dans le cadre des cours de base en gestion de projet qui ont lieu chaque trimestre. Cette formation fournit au personnel participant à la gestion de projet des conseils portant, notamment, sur les manières dont ils peuvent signaler les cas de faute. En 2015, 516 membres du personnel ont participé à des formations dans le cadre de 14 ateliers et séances de formation organisés dans le monde entier.

85. Le Groupe continue par ailleurs de collaborer avec d'autres unités administratives à la formulation de stratégies de prévention de la fraude. Par exemple, il collaborera avec plusieurs groupes à la conception d'une évaluation approfondie des risques de fraude concernant le nouveau progiciel de gestion intégré de l'UNOPS.

Enquête sur l'intégrité, la déontologie et la lutte contre la fraude

86. L'UNOPS est déterminé à décourager, détecter et prévenir la fraude ou tout autre acte répréhensible qui pourrait être commis dans l'exercice de sa mission et le cadre de ses opérations. En collaboration avec le Bureau de la déontologie, le Groupe a donc lancé une quatrième enquête confidentielle sur l'intégrité, la déontologie et la lutte contre la fraude. Cette enquête a été publiée en anglais, en espagnol et en français. L'UNOPS est le seul organisme des Nations Unies menant ce type d'enquête, qui est considéré comme une bonne pratique par le Comité des commissaires aux comptes.

87. Vingt-huit pour cent du personnel supervisé par l'UNOPS ont participé à l'enquête, soit un pourcentage inférieur à celui enregistré en 2014 (40 %). Cette baisse peut être imputable au lancement d'autres enquêtes à la même période. Les résultats de l'enquête ont fourni de précieuses informations sur les domaines exposés à la fraude, les préoccupations du personnel et l'efficacité des programmes et des mécanismes de dissuasion conçus pour faire face aux problèmes. Ils seront pris en compte dans la planification de futures activités, telles que la formation et d'autres activités de prévention.

88. En collaboration avec le Groupe des pratiques juridiques, le Groupe de l'audit interne et des investigations va en outre revoir le cadre juridique applicable aux violations des normes de conduite des Nations Unies, afin de déterminer s'il convient de procéder à des modifications ou à des mises à jour pour rationaliser les investigations.

F. Collaboration avec d'autres entités

89. En vue de renforcer sa fonction d'investigation, le Groupe de l'audit interne et des investigations a collaboré avec divers services de l'UNOPS, en l'occurrence le Groupe des questions juridiques, le Groupe des ressources humaines et du changement, le Bureau de la déontologie et plusieurs bureaux régionaux et bureaux

de pays. Grâce à la coopération interdépartementale et à l'appui reçu des hauts responsables, il a pu régler de nombreuses questions soulevées, notamment par les voies officielles, sans avoir à enquêter. Son avis est, en outre, de plus en plus souvent sollicité par d'autres groupes, comme en témoigne le nombre de dossiers ouverts « pour information ».

90. En 2015, le Groupe a pris un certain nombre de mesures afin de renforcer ses capacités d'enquête et d'échanger des renseignements sur la fraude avec d'autres services d'investigation. Il a resserré sa collaboration avec les services d'investigation d'autres organisations internationales aux fins du règlement d'affaires présentant un intérêt mutuel. Il a aussi ailleurs travaillé en étroite collaboration avec les autres institutions des Nations Unies représentées au Groupe des chefs des services d'investigation du système des Nations Unies pour renforcer les pratiques d'investigation et le professionnalisme en facilitant la formulation de politiques et procédures. Il a, par exemple, collaboré avec un autre organisme des Nations Unies à l'établissement d'un cadre pour les enquêtes conjointes.

91. La collaboration avec d'autres services d'investigation a été renforcée par la signature d'accords de coopération avec d'autres organisations. Ces derniers concernent, notamment la prévention, la détection et les investigations sur les cas de fraude et de corruption, et ont été signés avec l'Office européen de lutte antifraude, la Banque européenne pour la reconstruction et le développement et l'Agence des États-Unis pour le développement international. Enfin, le Groupe s'est associé au Partenariat des organismes de maintien de l'ordre et des gouvernements de l'Association of Certified Fraud Examiners.

IX. Récapitulatif de la suite donnée aux recommandations issues des audits internes

A. Application des recommandations d'audit formulées en 2015 et les années précédentes

92. Conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, le plan de travail annuel du Groupe comprenait des activités de suivi conçues pour veiller à une mise en œuvre efficace des actions de la direction⁶. Le Groupe a établi un outil en ligne pour aider les administrateurs à rendre compte de la suite donnée aux recommandations d'audit, et il effectue des examens sur dossier des mesures prises et des informations communiquées en la matière.

93. Le tableau 8 ci-après montre l'état d'avancement, au 15 janvier 2016, de l'application de toutes les recommandations d'audit formulées entre 2005 et 2015. Le taux d'application des recommandations est de 100 % pour les recommandations formulées en 2012 ou antérieurement, et de 98 % pour les recommandations effectuées en 2013. Le pourcentage total d'application des recommandations d'audit formulées entre 2008 (année durant laquelle le Groupe a démarré son activité d'audit interne) et 2015 est de 96 %, ce qui témoigne de la volonté de la direction de mettre en œuvre ces recommandations.

⁶ Cadre de l'Institut des auditeurs internes, Norme 2500 – Surveillance des actions de progrès.

B. Recommandations non suivies d'effets pendant 18 mois ou plus

94. Grâce à l'action concertée de la direction et aux efforts qu'elle a déployés, seulement quatre des recommandations d'audit formulées plus de 18 mois avant le 31 décembre 2015 (c'est-à-dire au 30 juin 2014), n'étaient toujours pas appliquées (2 % des 164 recommandations en souffrance). Il convient également de noter que tous les cas de recommandations déclarées en souffrance depuis plus de 18 mois dans le rapport annuel de l'année dernière ont à présent été clôturés. De plus amples détails figurent à l'annexe 1.

Tableau 8

État d'avancement (au 15 janvier 2016) de l'application des recommandations d'audit formulées avant le 31 décembre 2015

Nombre de recommandations	2008-2012	2013		2014		2015		Total pour 2008-2015	
	Total	Audits du Groupe	Audits de projets	Total	Audits du Groupe	Audits de projets	Total	Audits du Groupe	Audits de projets
Appliquées ou classées	3 541	85	49	134	71	27	98	7	2
En pourcentage	100	98	98	98	87	96	89	7	4
Recommandation en cours d'application	0	2	1	3	11	1	12	94	55
En pourcentage	0	2	2	2	13	4	11	93	96
Total	3 541	87	50	137	82	28	110	101	57

X. Questions opérationnelles

A. Ressources

95. En 2015, les effectifs du Groupe de l'audit interne et des investigations inscrits au budget comprenaient 1 directeur (D-1), 1 vérificateur interne des comptes hors classe (P-5), 4 vérificateurs internes des comptes (1 P-4, 1 P-3 et 2 vacataires internationaux), 1 assistant d'audit, 3 enquêteurs (1 P-5, 1 P-3 et 1 vacataire international), 1 spécialiste du règlement des différends et de la formation en déontologie (P-3) et 1 assistant aux investigations. En 2016, le Groupe ajoutera à ses effectifs un vacataire international pour assurer la fonction d'assurance de la qualité des enquêtes.

96. Un poste P-5 est resté vacant pendant deux mois et un poste P-4 est resté vacant pendant quatre mois, mais tous les postes étaient pourvus à la date de l'établissement du présent rapport. Les effectifs internes du Groupe sont complétés par les cabinets d'audit et les consultants recrutés à cette fin. Le Groupe continue en outre de faire appel aux services d'un éditeur qui assure la qualité des rapports d'audit interne.

97. Les dépenses inscrites au budget du Groupe étaient de 2,62 millions de dollars pour l'année 2015; les dépenses effectives se sont chiffrées à 2,55 millions de dollars.

B. Collaboration avec des organismes professionnels et d'autres groupes

98. En 2015, le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations a été nommé Vice-président du Groupe des représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies. Le Groupe a assisté à la neuvième réunion annuelle des représentants, à Manille, et participe aux conférences téléphoniques que ceux-ci organisent régulièrement. Il a également participé à la quarante-septième réunion du groupe élargi qui rassemble les représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales.

99. En 2015, le Groupe de l'audit interne et des investigations s'est associé au Partenariat des organismes de maintien de l'ordre et des gouvernements de l'Association of Certified Fraud Examiners. L'UNOPS est le premier organisme des Nations Unies qui est devenu membre de l'Association et offre une accréditation. L'adhésion de l'UNOPS à l'Association of Certified Fraud Examiners renforcera les procédures de l'UNOPS et sa réputation au sein des organismes des Nations Unies.

100. En 2015, le Groupe a maintenu ses relations formelles avec l'Institut des auditeurs internes, dont il applique le Cadre de référence international des pratiques professionnelles et dont tous les auditeurs du Groupe sont membres. Les auditeurs se sont également acquittés de leurs obligations en matière de formation continue et ont conservé leurs titres et leurs affiliations professionnelles dans les domaines de l'audit et de la comptabilité.

101. Le Groupe a participé à la seizième Conférence des enquêteurs internationaux ainsi qu'à la troisième réunion informelle des responsables des enquêtes des organismes des Nations Unies.

C. Renforcement de la fonction d'audit

102. Le Groupe ne cesse d'améliorer ses méthodes professionnelles, de même que ses politiques et procédures internes afin de s'adapter aux circonstances et se tenir au courant des évolutions.

103. En 2015, Le Groupe de l'audit interne et des investigations a commencé à utiliser Wrike, qui est un outil de planification des tâches et d'allocation des ressources, afin de pouvoir utiliser de manière plus efficace et efficiente les ressources limitées dont il dispose pour procéder aux audits et aux investigations. Il a poursuivi la mise à jour de ses documents de travail et des modèles de TeamMate pour accroître l'efficacité du processus d'audit.

D. Comité consultatif pour les questions d'audit

104. En 2015, le Comité consultatif pour les questions d'audit a poursuivi l'examen du plan de travail annuel, du budget, des rapports d'avancement périodiques et du rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations, et a continué de fournir des conseils en vue d'améliorer l'efficacité des fonctions d'audit interne et d'investigation.

105. Le rapport annuel de 2015 du Comité consultatif pour les questions d'audit figure à l'annexe 3.
