



**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
31 mars 2014
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2014

23-27 juin 2014, Genève

Point 15 de l'ordre du jour provisoire

Audit et contrôle internes

**Rapport d'activité pour 2013 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 du Directeur exécutif de l'UNOPS, le présent rapport d'activité sur les services d'audit interne et d'investigation pour l'exercice clos le 31 décembre 2013. Conformément à la décision 2006/13 du Conseil d'administration, la réponse de la direction de l'UNOPS est présentée séparément.

Éléments d'une décision

Le Conseil d'administration est invité à :

- a) *Prendre note* du rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations pour 2013;
- b) *Prendre acte* du progrès de la mise en œuvre des recommandations d'audit de plus de 18 mois;
- c) *Prendre note* du rapport annuel du Comité consultatif de la stratégie et de l'audit pour 2013 (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 2013	4
IV. Faits marquants des activités d’audit en 2013.	5
V. Cadre de responsabilisation de l’UNOPS	17
VI. Communication des rapports d’audit interne	18
VII. Services consultatifs	19
VIII. Investigations.	19
IX. Récapitulatif de la suite donnée aux recommandations issues des audits internes.	25
X. Questions opérationnelles.	28
Annexes (<i>consultables sur le site Web du Conseil d’administration</i>)	
1 . Unresolved audit recommendations issued more than 18 months before 31 December 2013	
2 . Titles of all internal audit reports issued during the year 2013	
3 . Strategy and Audit Advisory Committee – annual report 2013	
4 . Reports issued by the Internal Audit and Investigation Group in 2013 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 2013. 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 durant l'année.

2. 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 2010-2013 (DP/2009/36).

3. En 2013, le Groupe de l'audit interne et des investigations a continué d'avoir des échanges avec le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit de l'UNOPS. Conformément à la décision 2008/37 du Conseil d'administration, le rapport annuel du Comité consultatif pour 2013 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

4. Le mandat en matière d'audit interne et d'investigations est décrit dans le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS (décision 2012/5 du Conseil d'administration), dont la version révisée a pris effet le 1^{er} janvier 2012. Les articles 6.01 à 6.03 et les règles 106.01 à 106.03 définissent les attributions du Groupe de l'audit interne et des investigations.

5. Le champ, la responsabilité et les normes du Groupe sont énoncés dans sa charte, publiée par le Directeur exécutif en tant que Directive organisationnelle n° 25. Conformément à la recommandation portant sur l'évaluation extérieure de la fonction d'audit interne en 2012, la Charte du Groupe a été révisée et est entrée en vigueur le 15 décembre 2013. La modification principale est la présentation du rapport d'activité annuel directement au Conseil d'administration, ce qui doit traduire l'indépendance organisationnelle du Groupe.

6. Les attributions du Groupe sont par ailleurs détaillées dans la Directive organisationnelle n° 2, portant sur le cadre de responsabilisation et les politiques de contrôle, et la Directive organisationnelle n° 15 (additif 2), relative à la structure mondiale de l'UNOPS. En plus des services d'audit interne qu'il fournit à

l'UNOPS, le Groupe enquête, pour le compte du Directeur exécutif, sur les cas allégués de fraude, de corruption, de gaspillage, d'abus de pouvoir et autres manquements et atteintes aux règlements, règles et directives administratives ou de politique générale de l'UNOPS.

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

7. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a continué de coordonner 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.

8. 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 et le Corps commun d'inspection.

III. Plan de travail annuel de l'audit interne approuvé pour 2013

9. Le plan de travail pour 2013 visait essentiellement à évaluer et améliorer l'efficacité des processus d'évaluation des risques, de contrôle et de gouvernance et à fournir au Directeur exécutif l'assurance que les contrôles et 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

10. En matière d'audit, l'évaluation des risques consiste à détecter et à hiérarchiser les domaines d'audit susceptibles de présenter le plus de risque pour une organisation, en se fondant sur le système de gestion du risque institué par la direction. Elle permet d'allouer les ressources disponibles aux fins de l'audit interne aux domaines les plus critiques pour la réalisation des objectifs de l'organisation. Le résultat est consigné dans un plan d'audit interne axé sur le risque.

11. Lors de l'élaboration de son plan de travail pour 2013, 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 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. De plus, celui-ci s'apprête à instituer un système de gestion du risque, qui soit structuré et complet, et s'applique à toute l'organisation. Pareil système, une fois devenu opérationnel, ne manquera pas d'influer sur l'évaluation du risque lié à l'audit.

12. Le plan de travail pour 2013, 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. Progrès accomplis dans l'exécution du plan de travail annuel

13. Tous les audits internes prévus pour 2013 ont été réalisés et les rapports finals ont été publiés en cours d'année (voir tableau 1).

Tableau 1
Exécution du plan de travail au 31 décembre 2013

	<i>Audits internes du Groupe de l'audit interne et des investigations</i>	<i>Audits de projets</i>	Total
Nombre d'audits prévus en 2013	8	0*	8
Nombre total de rapports d'audit publiés	8	13	21
Nombre total d'audits reportés à 2014	–	–	–

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

IV. Faits marquants des activités d'audit en 2013

14. Comme indiqué au tableau 1, en 2013, le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié 21 rapports; en 2012, il en avait publié 34. Ceci s'explique par la réduction du nombre de rapports publiés en cours d'année, compte tenu des demandes des clients et des obligations en matière d'établissement de rapports énoncées dans les accords de projet.

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

- a) Les audits internes, réalisés par le Groupe (8 rapports);
- b) Les audits de projets, réalisés sous la supervision du Groupe par des cabinets d'audit ou des consultants pour donner suite aux prescriptions des projets (13 rapports).

16. Les 21 rapports d'audit de 2013 contenaient 135 recommandations, dont 87 avaient trait à des audits internes (tableau 3) et 48 à des audits de projet (tableau 7).

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

Rapports d'audit interne publiés

17. Durant l'exercice clos le 31 décembre 2013, huit 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 (voir tableau 2).

Tableau 2
**Liste des rapports d'audit interne publiés par le Groupe de l'audit interne
 et des investigations en 2013**

<i>Service ou unité administrative</i>	<i>Appréciation*</i>
Audit interne du Groupe de Bangkok	Partiellement satisfaisant
Audit interne du Centre opérationnel au Congo	Partiellement satisfaisant
Audit interne du Centre opérationnel en Irak	Satisfaisant
Audit interne du Centre opérationnel en Argentine	Satisfaisant
Audit interne de la gestion des fournisseurs à l'UNOPS	Partiellement satisfaisant
Audit interne du processus d'engagement de vacataires à l'UNOPS	Satisfaisant
Audit interne de la gestion des voyages au siège	Partiellement satisfaisant
Audit interne de la gestion des biens à l'UNOPS	Partiellement satisfaisant

* 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 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.

Analyse des recommandations d'audit interne formulées en 2013

18. 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 ordre d'importance, de leur raison d'être ainsi que de leur fréquence d'apparition par domaine fonctionnel.

19. Le nombre de recommandations a diminué, passant de 180 en 2012 à 87 en 2013; de ce fait, le nombre moyen de recommandations par rapport d'audit a diminué, passant de 15 en 2012 à 11 en 2013. Ces tendances sont conformes à l'avis du Comité consultatif de la stratégie et de l'audit selon lequel les audits internes doivent être axés sur les risques et les problèmes les plus importants.

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

20. Sur les 87 recommandations formulées, 52 (60 %) sont considérées de grande importance¹ et 35 (40 %) d'importance moyenne, comme l'indique le tableau 3.

Tableau 3

Répartition par ordre d'importance des recommandations d'audit

<i>Ordre d'importance</i>	<i>Nombre de recommandations</i>			<i>Pourcentage du total</i>		
	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Grande	53	59	52	35	33	60
Moyenne	93	121	35	62	67	40
Faible	5	0	0	3	–	–
Total	151	180	87	100	100	100

Problèmes ayant motivé les recommandations

21. Conformément aux définitions des causes des problèmes motivant des recommandations d'audit qui figurent dans le document DP/2007/38², le Groupe de l'audit interne et des investigations a défini la cause profonde de chacun des problèmes ayant motivé une recommandation et l'objectif du contrôle correspondant. En 2011, le Groupe avait conclu que le manque de conformité était le résultat d'une cause profonde sous-jacente, et non un problème ayant motivé une recommandation d'audit.

22. Ainsi, les deux causes principales des problèmes soulevés dans les rapports d'audit interne de 2013 avaient trait à l'« encadrement » (63 %) et aux « directives » (33 %), comme le montre la figure 1. Les autres causes (liées aux « moyens » et à l'« erreur humaine ») expliquaient respectivement 3 % et 1 % des recommandations d'audit.

¹ Définitions (conformément au document DP/2007/38) :

Recommandations de grande importance : Mesures considérées comme impératives pour éviter que l'UNOPS ne soit exposé à des risques élevés (cas où l'inaction pourrait avoir des conséquences très graves ou graves pour l'organisation);

Recommandations de moyenne importance : Mesures considérées comme nécessaires pour éviter des risques importants (cas où l'inaction pourrait avoir des conséquences notables);

Recommandations de faible importance : Mesures considérées comme souhaitables, qui devraient se traduire par une amélioration du contrôle ou un emploi plus efficient des ressources.

² Définitions (conformément au document DP/2007/38) :

Conformité : Non-respect des règlements, règles et procédures de l'UNOPS;

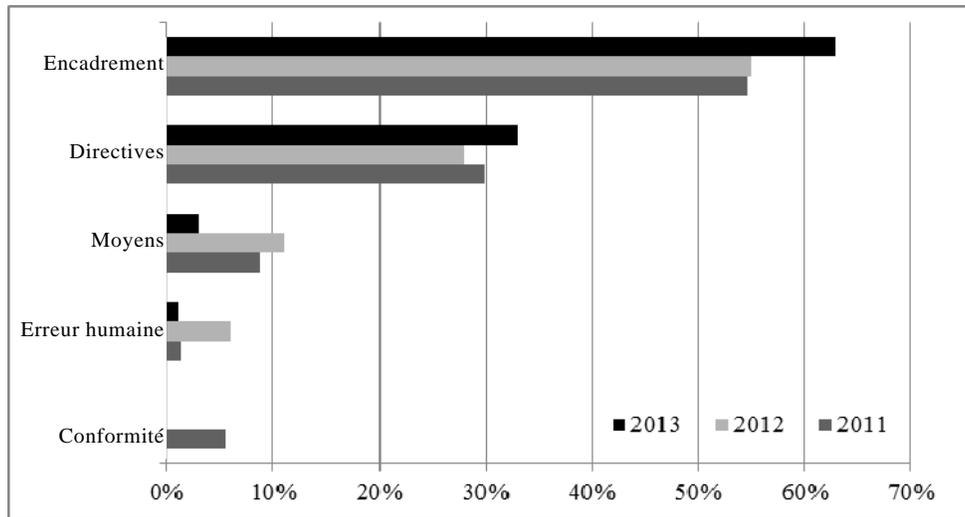
Directives : Absence de procédures écrites pour guider le personnel dans l'exercice de ses fonctions;

Encadrement : Supervision insuffisante ou inexistante;

Erreur humaine : Erreur commise par un membre du personnel dans l'exercice de ses fonctions;

Moyens : Insuffisance des moyens (fonds, compétences, effectifs) affectés à l'exécution d'une activité ou à l'exercice d'une fonction.

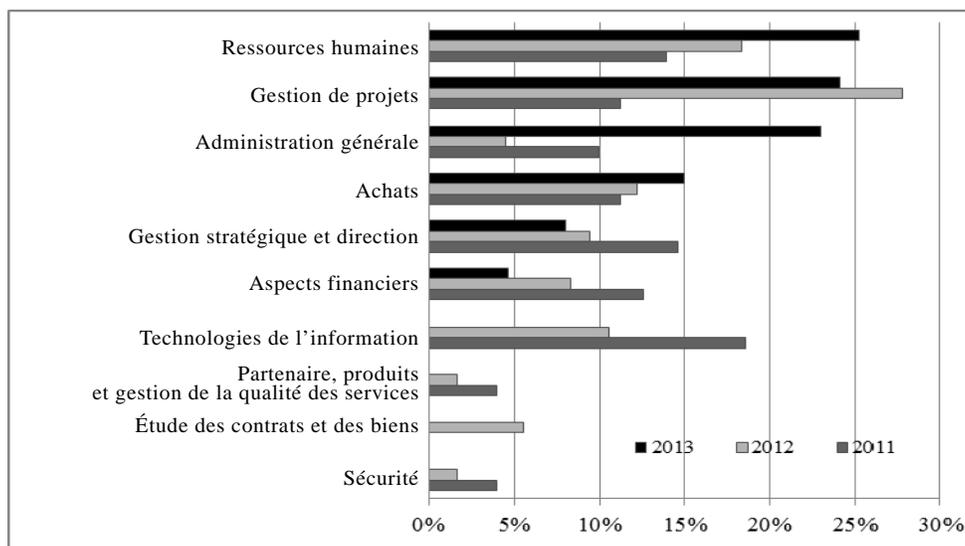
Figure 1
Recommandations des audits internes selon les problèmes les ayant motivées



Fréquence des recommandations d’audit, par domaine fonctionnel

23. La figure 2 illustre la fréquence des recommandations d’audit, par domaine fonctionnel. La plupart des recommandations concernaient les ressources humaines (25 %), la gestion de projets (24 %) et l’administration générale (23 %), que suivaient les achats (15 %), la gestion stratégique et la direction (8 %) et les aspects financiers (5 %). On précisera que cette répartition par domaine fonctionnel résulte du champ de l’audit tel qu’il a été défini à l’issue de l’évaluation des risques effectuée pour chaque mission.

Figure 2
Recommandations des audits internes, selon le domaine fonctionnel



Principaux domaines à améliorer, selon les rapports d'audit interne de 2013

24. En complément de l'analyse des recommandations figurant ci-dessus, le tableau 4 précise le nombre de recommandations par type d'objectif³ et par domaine fonctionnel. Les recommandations relatives aux questions opérationnelles (44 %) et à la conformité (39 %) arrivent en tête suivies par celles concernant les questions stratégiques (11 %). Une brève synthèse de la nature des recommandations est proposée à la suite du tableau 4.

Tableau 4
Nombre de recommandations de 2013 par type d'objectif

<i>Domaine fonctionnel</i>	<i>Questions opérationnelles</i>	<i>Questions Conformité</i>	<i>Questions stratégiques</i>	<i>Rapports</i>	Total	Pourcentage du total
Ressources humaines	12	8	1	1	22	25
Gestion de projets	7	11	2	1	21	24
Administration générale	6	9	2	3	20	23
Achats	6	6	1	0	13	15
Gestion stratégique et direction	3	0	4	0	7	8
Aspects financiers	4	0	0	0	4	5
Total	38	34	10	5	87	100
Pourcentage du total	44	39	11	6	100	

Questions opérationnelles

25. En matière de gestion des projets, des recommandations ont été formulées. Elles devraient : a) renforcer le processus d'acceptation des engagements en veillant à faire approuver par l'autorité compétente la note d'analyse de l'exécution, et ce, avant la signature de tout accord juridique; b) faire appliquer les mesures d'atténuation des risques décidées par le Comité d'acceptation des engagements; c) optimiser les projets décrits dans ATLAS, de manière à tirer le meilleur profit de ses fonctionnalités pour le contrôle de la gestion et la supervision financière; d) examiner et clore tous les projets n'ayant comporté aucune activité opérationnelle durant l'année écoulée, et permettre de terminer la clôture financière des projets clos sur le plan opérationnel dans les 18 mois, conformément aux règles et règlements financiers; e) garantir que les revenus soient reconnus comme provenant de services fournis et non pas de factures, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS); f) veiller à l'élaboration de directives concernant l'augmentation des risques et à leur application aux projets; g) renforcer le système de gestion touchant les garanties bancaires en consultant périodiquement les gestionnaires de projet pour s'assurer que les garanties bancaires sont complètes et sont vérifiées à intervalles réguliers; h) renforcer le processus permettant de s'assurer d'un engagement et veiller à la bonne transmission des projets. En

³ En suivant les objectifs de l'entité, tels que les décrit le document intitulé « Enterprise Risk Management – an integrated framework » (1994), formulés par le Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway.

combinant directives, outils et mesures de suivi plus efficaces, il doit être possible de régler les problèmes qui se posent.

26. En matière d'achats, les recommandations devraient : a) éliminer de la base de données les vacataires qui figurent sur la liste étasunienne « Office of Foreign Assets and Control » comportant des nationaux désignés à cet effet ou des sociétés ou personnes réputées exclues sur les listes des sanctions financières des Nations Unies, de la Division des achats de l'ONU et de la Banque mondiale; b) prévoir un mécanisme de contrôle efficace, en vertu duquel les demandes d'agrément de vacataires sont envoyées au siège de la société pour approbation ou en fonction de projets spécifiés, et ce, après examen approfondi par le fonctionnaire chargé des achats au niveau du centre opérationnel; c) disposer d'une base de données signalant les soumissionnaires et comportant des informations importantes sur les directeurs, l'enregistrement, les adresses, les renseignements bancaires, etc.; d) garantir que les comités chargés d'évaluer les propositions ne comportent pas des personnes chargées du projet à évaluer; e) assurer que l'évaluation de la proposition bénéficiera de la confidentialité; f) faire en sorte que l'évaluation par les techniciens soit solidement documentée pour tous les projets et fasse l'objet d'une finalisation au niveau des centres opérationnels par un comité ou une équipe approuvés par les responsables des achats; g) assurer qu'en cas d'achat effectué pour le compte d'un client, les offres soient unifiées, au lieu d'être divisées entre les fournisseurs des différentes composantes.

27. Dans le domaine des ressources humaines, les recommandations devraient amener à : a) créer un système de contrôle permettant de justifier les paiements faits à des vacataires hors site en fonction du temps passé dans leur pays d'origine; b) prévoir un système reposant sur un plan d'action intégré pour l'information et des outils empruntés aux technologies des communications pour le recrutement de vacataires; c) envisager d'utiliser un logiciel de signature électronique pour réduire la dépendance par rapport au papier et aux processus manuels; d) concevoir des points de référence et des indicateurs de performance permettant de mesurer le temps pris pour la sélection et le recrutement afin de mieux suivre et contrôler l'efficacité des contrats de vacataire; e) vérifier les références dans tous les cas de recrutement de vacataires présentant des risques élevés préalablement à l'envoi de lettres aux candidats; f) concevoir un outil informatique permettant d'accorder une adjudication liée à une délégation de pouvoir; g) optimiser le recours à l'établissement de fichiers pour le recrutement de vacataires et envisager d'établir des fichiers pour les candidats retenus; h) revoir le modèle de contrat de vacataire pour faire tenir sur une seule page tous les éléments essentiels, y compris la signature de l'autorité qui engage et celle du vacataire.

28. Pour ce qui est de la gestion des biens, les recommandations devraient amener à : a) veiller à ce que l'analyse soit faite d'après les seuils retenus pour l'UNOPS en ce qui concerne les avoirs, compte tenu de l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et des modifications apportées en décembre 2012 à la politique en matière de gestion des biens; b) fournir des indications au personnel de l'UNOPS chargé de la gestion d'articles d'une valeur d'achat inférieure à 2 500 dollars; c) garantir que les avoirs figurant dans le module des avoirs fassent périodiquement l'objet d'un examen et d'une vérification par rapport au grand livre afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux objectifs des rapports financiers; d) structurer les programmes de formation pour qu'ils permettent d'acquérir les connaissances spécialisées requises.

29. Touchant les voyages, les recommandations devraient amener à : a) envisager de réduire le coût des billets en améliorant la planification grâce à l'établissement de plans de voyage trimestriels dans tous les services du siège; b) s'assurer que toute demande de voyage officiel ne figurant pas sur le plan de travail trimestriel approuvé (voyage ad hoc) soit soumise pour approbation à l'autorité compétente conformément à la Directive organisationnelle 11; c) revoir la structure des voyages valable au siège; d) concevoir des directives pour instaurer des prix plafonnés à partir d'une analyse des destinations les plus demandées; e) examiner ce qui explique essentiellement des différences de prix rencontrées sur les routes les plus fréquentées et envisager de négocier avec le transporteur principal; f) veiller à ce que les voyages bénéficient d'une plateforme électronique appropriée, qui suscite des demandes de voyage et des autorisations à cette fin.

Questions relatives à la conformité

30. La plupart des rapports comportaient des recommandations visant à assurer un plus grand respect des politiques et procédures et portant sur presque tous les domaines fonctionnels. Les plus importantes concernaient : a) le respect des obligations liées à la délégation de pouvoir; b) le renforcement de la planification systématique des achats et le suivi de sa mise en œuvre; c) l'obligation de confirmer la conformité avec les règles et règlements selon la norme prescrite aux clients pour la présélection des vacataires, et la conformité plus grande avec la procédure d'engagement des vacataires; d) l'obligation d'établir des notes de transmissions officielles et de les documenter pour permettre de conserver les savoirs, et d'exercer la diligence voulue pour approuver les certificats de conformité. Les points susmentionnés devraient être résolus grâce à l'exercice par la direction d'un encadrement et d'une supervision plus étroits, ainsi qu'à la mise en œuvre d'une formation de meilleure qualité.

Questions stratégiques

31. L'attention a été attirée sur des questions susceptibles d'avoir une incidence sur la réalisation des objectifs stratégiques à l'échelle de l'organisation, d'un bureau régional ou d'un centre d'opérations/de projets.

32. S'agissant de la gestion stratégique et de la direction, les responsables ont été informés qu'il fallait : a) rédiger les mandats des différents centres opérationnels, en rappelant le champ et la compétence conformément à la Directive organisationnelle 15 (additif 2); b) établir un plan de travail détaillé pour l'application de la stratégie d'entreprise envisagée pour les centres opérationnels; c) prévoir un accord de service à conclure avec les autres centres de projet touchant le calcul du coût des activités; d) concevoir des orientations en vue de la planification et de la création structurée de nouveaux bureaux.

Questions relatives à l'établissement de rapports

33. Les recommandations devaient amener à : a) veiller à l'exactitude des données de projet et à leur mise à jour périodique; b) centraliser le contrôle de la conformité avec les exigences formulées au sujet de l'établissement de rapports; c) utiliser les informations centralisées pour évaluer la performance dans le cadre de l'assurance d'un engagement périodique. Dans le domaine des voyages, des recommandations visaient à s'assurer de l'établissement périodique de rapports concernant les

dépenses et de leur mise en jour éventuelle. Pareils rapports devraient avoir trait aux secteurs les plus fréquentés, aux compagnies aériennes les plus utilisées, au prix moyen des billets de voyage, à la ventilation des dépenses encourues par chaque compagnie aérienne et à l'évaluation des économies à réaliser en matière de réduction des émissions de carbone. Les points susmentionnés devraient être résolus grâce à l'exercice par la direction d'un encadrement et d'une supervision plus étroits, ainsi qu'à la mise en œuvre d'une formation de meilleure qualité.

B. Audits de projet

Principe de l'audit unique

34. 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).

35. L'équipe de direction est responsable du respect des dispositions des accords de projet, et le Groupe l'aide à remplir les obligations prévues dans les clauses de ces accords relatives à l'audit, le cas échéant. 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.

Passation d'un contrat de services professionnels avec un seul cabinet d'audit

36. À compter du 1^{er} janvier 2013, le Groupe de l'audit interne et des investigations a conclu un contrat de services professionnels de trois ans avec un cabinet d'audit unique, ce qui devrait entraîner : une amélioration de la qualité des rapports d'audit, puisque l'approche suivie sera uniforme et que les données seront conservées; une meilleure compréhension des opérations de l'UNOPS, une seule entité étant chargée de l'audit; une simplification du processus de recrutement d'un cabinet pour réaliser les audits de projet. Ces améliorations revêtent une importance particulière, compte tenu de la décision prise récemment de rendre accessibles les rapports d'audit. Il devrait aussi en résulter une diminution du coût de l'audit et une plus grande ponctualité dans la présentation des rapports.

Rapports d'audit interne concernant les projets

37. Durant l'exercice clos le 31 décembre 2013, 13 rapports d'audit de projet spécifique ont été publiés par le Groupe de l'audit interne et des investigations et soumis au Directeur exécutif de l'UNOPS. Compte tenu du principe de l'audit unique, ces audits ont été réalisés par le Groupe avec l'aide de cabinets d'audit.

38. Comme le montre le tableau 5, la majorité de ces 13 rapports publiés en 2013 contenaient à la fois une opinion sur les états financiers des projets à l'examen et une appréciation des contrôles internes, conformément aux exigences des partenaires et principales parties prenantes concernés.

Tableau 5
**Nombre de rapports concernant des audits de projet parus
entre 2011 et 2013**

	2011	2012	2013
Rapports contenant une opinion sur les états financiers et une appréciation des contrôles internes	15	16	12
Rapports ne contenant qu'une opinion sur les états financiers	1	1	1
Rapports ne contenant qu'une appréciation des contrôles internes	0	1	0
Total	16	18	13

39. Comme indiqué au tableau 6, la proportion d'audits de projet assortis d'une opinion sans réserve sur les états financiers est passée de 81 % en 2011 à 88 % en 2012 et à 92 % en 2013. Cette progression atteste l'amélioration de la qualité des rapports financiers établis par l'UNOPS.

40. La proportion d'audits de projet à l'issue desquels les contrôles internes ont été jugés « satisfaisants » s'est constamment accrue, passant de 47 % en 2011 à 59 % en 2012, puis à 67 % en 2013; aucun n'a donné lieu à l'appréciation « insuffisant » pour ce qui est des contrôles internes.

Tableau 6
**Récapitulation des opinions sur la situation financière et des appréciations
des contrôles internes pour les audits de projet réalisés entre 2011 et 2013**

Type d'opinion ou d'appréciation	Nombre de rapports d'audit			Pourcentage du total		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Opinion sur les états financiers du projet						
Sans réserve	13	15	12	81	88	92
Assortie de réserves	3	2	1	19	2	8
Total	16	17	13	100	100	100
Appréciation du niveau global des contrôles internes						
Niveau satisfaisant	7	10	8	47	59	67
Niveau partiellement satisfaisant	8	7	4	53	41	33
Niveau insuffisant	0	0	0	0	0	0
Total	15	17	12	100	100	100

Incidence financière des constatations issues des audits de projet en 2013

41. 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 2013, l'incidence financière cumulée des rapports d'audit

de projet contenant une opinion assortie de réserves équivalait à 41 821 dollars des États-Unis (soit 0,04 % du total des dépenses au titre de projets ayant fait l'objet d'un audit, d'un montant de 113,64 millions de dollars.

Recommandations formulées dans les rapports d'audit de projet présentés en 2013

42. Les 13 rapports d'audit de projet contenaient 48 recommandations (contre 139 pour les 18 rapports d'audit publiés en 2012). Ceci s'explique par le nombre réduit de rapports d'audit publiés durant l'année et l'accent mis dans les audits internes sur les risques significatifs et systémiques les plus importants. Ces recommandations sont analysées en fonction de leur importance, de leur raison d'être et de leur fréquence d'apparition par domaine fonctionnel.

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

43. Comme le montre le tableau 7, la proportion de recommandations de grande importance a légèrement augmenté, passant de 13 % en 2012 à 19 % en 2013. Toutefois, le nombre absolu de recommandations de grande importance a été moins élevé en 2013 (9) qu'en 2012 (18).

Tableau 7

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

Ordre d'importance	Nombre de recommandations			Pourcentage du total		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Grande	16	18	9	14	13	19
Moyenne	85	98	38	75	70	79
Faible	12	23	1	11	17	2
Total	113	139	48	100	100	100

Problèmes ayant motivé les recommandations

44. Comme le montre la figure 3, parmi les problèmes ayant motivé les recommandations, la proportion de ceux ayant trait à l'encadrement a augmenté, passant de 41 % en 2012 à 85 % en 2013⁴; la proportion de ceux liés à un manque de moyens a diminué, passant de 5 % en 2012 à 4 % en 2013, tout comme ceux liés à une erreur humaine, dont la proportion est passée de 4 % en 2012 à 2 % en 2013.

⁴ Définitions (conformément au document DP/2007/38) :

Conformité : Non-respect des règlements, règles et procédures de l'UNOPS;

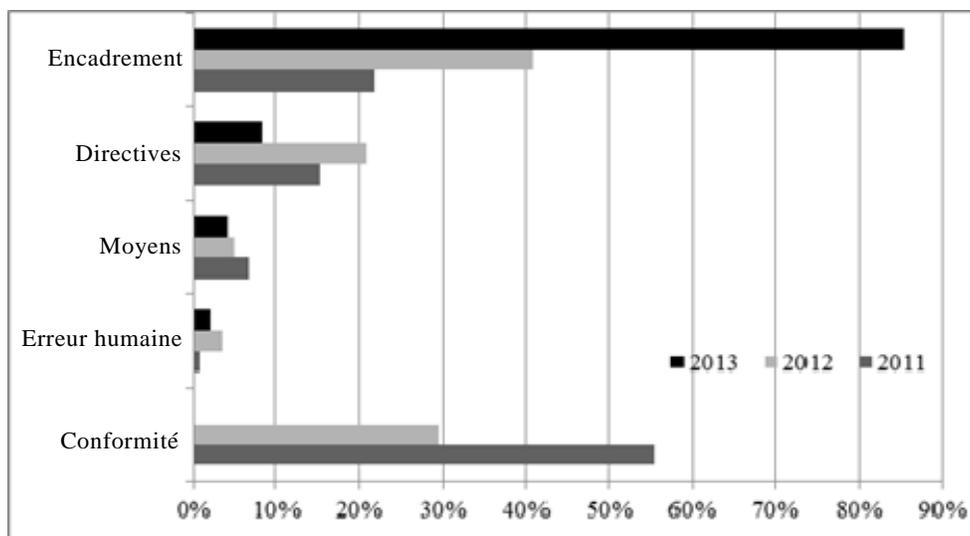
Directives : Absence de procédures écrites pour guider le personnel dans l'exercice de ses fonctions;

Encadrement : Supervision insuffisante ou inexistante;

Erreur humaine : Erreur commise par un membre du personnel dans l'exercice de ses fonctions;

Moyens : Insuffisance des moyens (fonds, compétences, effectifs) affectés à l'exécution d'une activité ou à l'exercice d'une fonction.

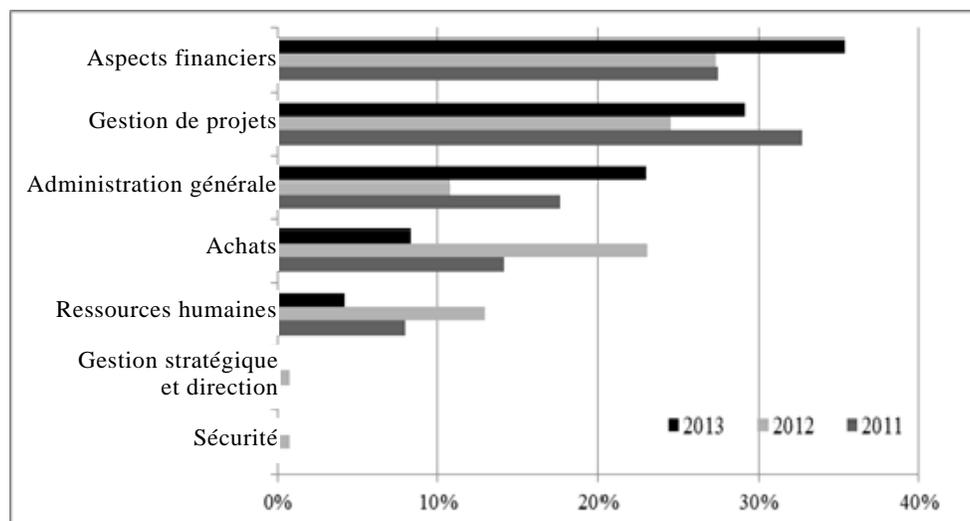
Figure 3
Répartition des recommandations d'audit en fonction des problèmes les ayant motivées



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

45. La figure 4 illustre la fréquence des recommandations d'audit, par domaine fonctionnel. La plupart des recommandations concernaient les aspects financiers (35 %), la gestion de projets (29 %) et l'administration générale (23 %), suivis par les achats (8 %) et les ressources humaines (4 %).

Figure 4
Recommandations issues des audits de projet, par domaine fonctionnel



Principaux domaines à améliorer selon les rapports d'audit de projet de 2013

46. Il s'agit notamment des aspects suivants :

a) *Gestion de projet/programme.* Renforcer la conformité avec les dispositions de l'Accord de financement et de l'Accord de prestation de services à la Direction; accélérer l'exécution des activités; en améliorer la planification; veiller à ce que l'obligation de contrôle soit respectée par le Comité directeur du projet et le Comité du budget et à ce que les budgets des projets soient étroitement surveillés pour détecter à temps tout dépassement de crédit, et s'assurer que les rapports à adresser aux clients soient élaborés en temps utile;

b) *Aspects financiers.* S'assurer que le budget des projets s'appuie sur des informations récentes, que le cash-flow est étroitement contrôlé, que le plan comptable adéquat est utilisé, que les fonds sont alloués aux paiements convenus, conformément aux accords de projet, et que les dépenses sont dûment étayées par les justificatifs qui s'imposent;

c) *Achats.* S'assurer que les termes des contrats soient respectés et que la documentation des activités d'achat soit conforme au manuel des achats;

d) *Ressources humaines.* Veiller à ce que l'engagement des différents vacataires soit conforme aux directives de l'organisation et à ce que les fichiers de documentation soient complets;

e) *Administration générale (gestion des biens).* Veiller au respect des exigences en matière de documentation, et des directives concernant le transfert d'avoirs et le contrôle à exercer sur la gestion des avoirs des projets.

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

47. En 2013, 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.

48. Le renforcement du système de contrôle interne est permanent. En 2013, la direction a revu des politiques et procédures ou en a publié de nouvelles dans les domaines suivants : a) publication d'une directive sur la gestion de l'environnement des projets d'infrastructure; b) publication d'une directive organisationnelle sur les critères d'inéligibilité s'appliquant aux fournisseurs et les sanctions correspondantes; c) révision, prenant effet au 1^{er} juillet 2013, de la politique de fixation des prix de l'UNOPS; d) additif à la structure mondiale de l'UNOPS; e) révision de la charte du Groupe de l'audit interne et des investigations; f) révision de la politique relative aux contrats d'entreprise passés avec des institutions ou sociétés; g) révision de la politique de gestion relative à la performance du personnel; h) publication d'instructions relatives à l'octroi de subventions; i) publication d'instructions relatives à la cessation de service du personnel de l'UNOPS; j) publication d'instructions relatives aux temps de repos et de récupération; k) publication d'instructions relatives aux demandes de remboursement déposées par le personnel de l'UNOPS; l) publication d'instructions relatives à la gestion et à l'utilisation des véhicules; m) publication de précisions relatives aux lettres de demande de visa; n) révision des instructions relatives aux

procédures d'examen des fournisseurs; o) révision de la politique de recrutement; p) révision des instructions relatives aux frais de voyage remboursables; q) révisions des instructions relatives aux frais de représentation; r) révision des instructions relatives au renouvellement des engagements de durée déterminée; s) révision des instructions relatives aux heures de travail et aux congés pour les vacataires.

49. Parmi les autres mesures prises par la direction, on notera : a) l'élaboration du plan stratégique de l'UNOPS pour 2014-2017, à partir de l'examen à mi-parcours détaillé de 2012, qui a été approuvé par le Conseil d'administration à sa session annuelle de 2013; b) la certification ISO-14001 par l'Organisation internationale de normalisation des pratiques en matière d'infrastructure de l'UNOPS; c) l'obtention d'un certificat d'argent en matière de développement durable délivré par l'Institut agréé des achats et des approvisionnements; d) la certification en tant qu'organisme de conseil et en tant qu'organisme agréé de formation par AMPG-International et la certification en tant que formateur et en tant que consultant délivrée par le Project Management Institute; e) l'évaluation externe par rapport au modèle d'excellence de l'European Foundation for Quality Management et l'obtention de quatre étoiles reconnaissant l'excellence des pratiques; f) l'adoption d'une pratique améliorée de calcul des coûts et de fixation des prix selon les principes de recouvrement complet et juste des coûts.

50. Le système de contrôle interne de l'UNOPS repose sur des outils et dispositifs institutionnels, qui ont été encore renforcés en 2013, notamment par : a) l'amélioration des plateformes d'informatique décisionnelle; b) l'introduction d'un nouvel outil pour gérer les recommandations formulées dans les audits internes; c) l'introduction d'un nouvel outil pour gérer des paiements faits dans le cadre des contrats d'entreprise passés avec des institutions ou sociétés; d) l'amélioration du système de gestion des principaux processus métiers; e) l'instauration d'un nouveau système de gestion des projets présentés au Comité des marchés et des achats du Siège; f) l'amélioration du système mondial de gestion des congés annuels; g) l'amélioration de l'outil de clôture des projets; h) l'amélioration du système mondial de recrutement de personnel; et i) l'instauration d'un processus destiné à identifier et à établir un nouveau progiciel de gestion intégré.

V. Cadre de responsabilisation de l'UNOPS

51. 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.

52. Les piliers internes du dispositif de responsabilisation et de contrôle à l'UNOPS sont : le Groupe de l'audit interne et des investigations, le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit, le déontologue, le Bureau du Conseiller juridique, le Groupe des nominations et de la sélection, 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.

53. 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

54. 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.

55. En outre, en 2012, aux termes de sa décision 2012/18, le Conseil d'administration a :

16. Décid[é] que les directeurs des services d'audit interne [...] mettr[aient] à la disposition du public les synthèses de tous les rapports d'audit interne publiés après le 30 juin 2012;

17. Décid[é] que les directeurs des services d'audit interne [...] mettr[aient] à la disposition du public tous les rapports d'audit interne publiés après le 1^{er} décembre 2012;

19. Décid[é] que, avant de divulguer un rapport d'audit interne contenant des conclusions relatives à un État Membre spécifique, le Directeur des services d'audit interne en remettra[it] un exemplaire à l'État Membre concerné [...];

20. Pri[é] les directeurs des services d'audit interne [...] d'inclure dans leurs rapports annuels aux conseils d'administration les titres de tous les rapports d'audit interne publiés pendant l'année [...] et d'inclure dans leurs rapports annuels pour 2014 une analyse de l'expérience acquise à ce jour en la matière.

56. En conséquence, le Groupe de l'audit interne et des investigations a 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.

57. L'UNOPS a mis sur pied un système d'accès à distance, qui fonctionne depuis novembre 2011. En outre, depuis cette même période, il publie sur son site Web public tous les rapports d'audit ayant trait aux domaines thématiques et fonctionnels, ainsi que la liste de tous les rapports d'audit publiés depuis 2008.

58. En 2013, l'UNOPS a reçu de l'Union européenne une demande d'accès à un rapport d'audit interne. Le rapport ayant été publié en décembre 2011, le client a pu accéder à distance au rapport, conformément à la politique alors en vigueur appliquée pour la communication des rapports.

59. L'expérience du Groupe de l'audit interne et des investigations en matière de communication des rapports d'audit est positive, en ce qu'elle amène à renforcer la transparence et l'application du principe de responsabilisation et permet à la direction d'exécuter en temps utile les recommandations formulées dans les audits. Il s'agit également d'un moyen d'améliorer le niveau des rapports d'audit, dans la foulée du renforcement de l'assurance qualité demandé par les auditeurs internes.

VII. Services consultatifs

60. Les services consultatifs couvrent des aspects très divers, comme le contrôle interne, les questions de politique générale, les directives organisationnelles, les processus métiers, les accords proposés et d'autres questions spécifiques que la direction pourrait demander au Groupe de l'audit interne et des investigations d'examiner. Il importe de noter que le Groupe exerce des fonctions consultatives et qu'il n'assume aucune responsabilité de gestion, n'étant associé à l'exécution d'aucune procédure quelle qu'elle soit.

61. En 2013, le Groupe a continué de fournir divers services consultatifs. Il a notamment formulé des observations sur des questions de politique générale et des procédures et appuyé la direction s'agissant de la certification ISO-14001, du système de carte de crédit institutionnelle et de la réalisation d'activités de gestion du risque. Il a également siégé en qualité d'observateur au Conseil consultatif de l'UNOPS sur l'informatique et les communications.

62. En 2013, le Groupe a organisé quatre formations diffusées sur le Web, destinées à renforcer les capacités du personnel de l'UNOPS dans les domaines de l'audit de projets, de la gestion d'actifs, et de la gestion des fournisseurs et des comités d'examen des fournisseurs.

63. Le Groupe a élaboré un outil d'auto-évaluation du contrôle pour aider les responsables à s'assurer du respect des principaux contrôles internes dans les domaines fonctionnels comme la gestion des projets, les finances, les achats, les ressources humaines, l'administration générale (y compris la gestion des biens) et la sécurité. Cet outil doit permettre aux responsables d'obtenir l'un des résultats obligatoires indispensables pour réaliser les objectifs fixés dans le plan stratégique pour 2014-2017, c'est-à-dire l'optimisation des processus métiers.

64. Outre les audits prévus, le Groupe a établi en 2013 un rapport consultatif sur l'application par l'UNOPS de l'instruction administrative [ST/AI/2003/8](#) du Secrétariat de l'ONU. Le rapport portait sur l'engagement de vacataires qui percevaient une pension de retraite de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies mais dont la rémunération n'était pas conforme à ladite instruction administrative.

65. Par ailleurs, le Groupe a continué d'aider les responsables à examiner les propositions d'accords relatifs aux projets contenant des clauses relatives à l'audit, notamment en élaborant une clause d'audit standard (consultable sur l'intranet), de sorte qu'elles soient conformes aux décisions du Conseil d'administration ainsi qu'aux dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS.

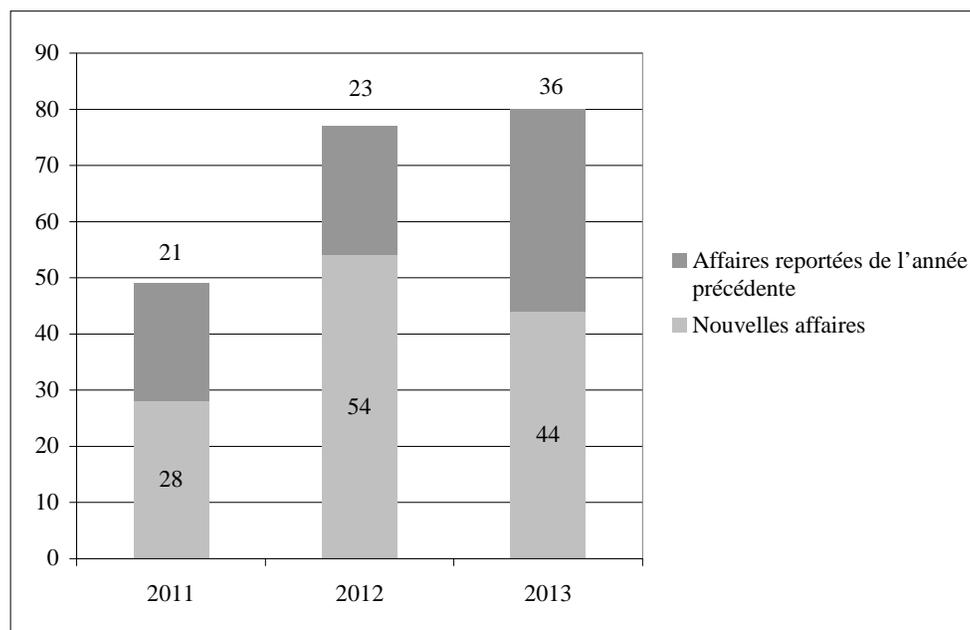
VIII. Investigations

66. 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 autres actes répréhensibles.

A. Plaintes reçues

67. En 2013, le Groupe de l'audit interne et des investigations a reçu 74 plaintes, dont 44 ont entraîné l'ouverture d'un dossier et 30 relevaient de la catégorie « pour information »⁵. Ces chiffres sont en baisse par rapport à 2012, année durant laquelle le Groupe avait reçu 88 plaintes (54 avaient abouti à l'ouverture d'un dossier et 34 avaient été classées « pour information »). Par ailleurs, 36 dossiers ont été reportés à 2013 : 1 de 2009, 2 de 2010, 5 de 2011 et 28 de 2012 (voir fig. 5).

Figure 5
Nombre d'affaires à traiter entre 2011 et 2013



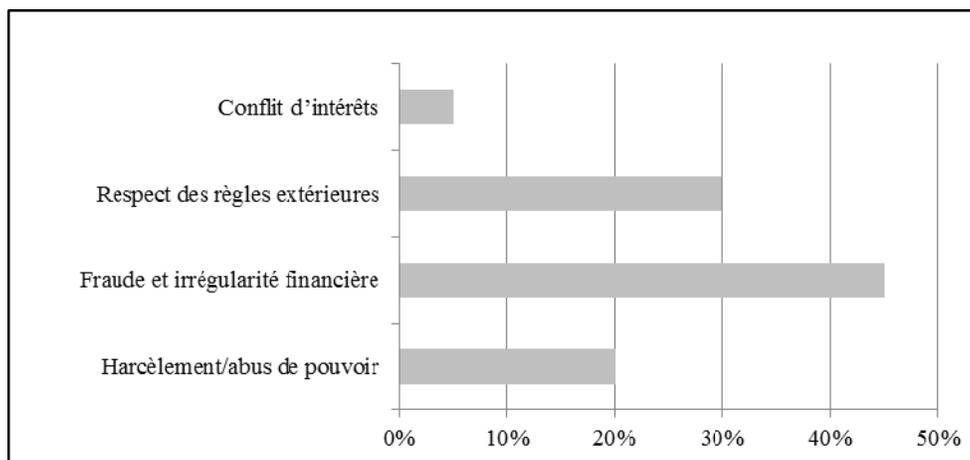
68. En 2013, 59 % des dossiers ouverts ont été soumis par la direction ou le personnel, 11 % par le biais de la ligne téléphonique ouverte par le Groupe de l'audit interne et des investigations pour signaler les cas de fraude, ou de la ligne téléphonique de l'UNOPS pour signaler les cas de harcèlement, et 30 % par d'autres biais (des entités externes, par exemple, comme le prestataire de services d'assurance maladie).

69. Près de la moitié des 44 dossiers ouverts en 2013 (20 dossiers, soit 45 %) concernaient une allégation de fraude ou d'irrégularités financières (achat frauduleux, fraude aux indemnités, vol, détournement de fonds et mauvaise utilisation des ressources de l'UNOPS). Le montant total des sommes concernées par les cas avérés de fraude ou d'utilisation inappropriée des ressources s'élevait à 85 758 dollars (28 577 dollars pour la fraude à l'assurance maladie et 57 181 dollars pour la mauvaise utilisation des fonds), soit moins de 0,1 % des ressources

⁵ Les plaintes « pour information » exigent une analyse et un suivi mais peuvent ne pas déboucher sur une affaire proprement dite.

annuelles totales de l'UNOPS⁶. En outre, 30 % des cas (13 dossiers) concernaient le respect de règles extérieures (fraude à l'assurance maladie et violation des lois locales), 20 % (neuf dossiers) étaient des cas de harcèlement et d'abus de pouvoir, et 5 % (deux dossiers) concernaient un conflit d'intérêts (voir fig. 6).

Figure 6
Types de dossiers ouverts en 2013



B. Résultats des investigations

70. Les plaintes reçues font l'objet d'un examen initial afin de déterminer si elles relèvent de la compétence ou du mandat du Groupe de l'audit interne et des investigations. Si tel est le cas, une évaluation préliminaire est effectuée. S'il en ressort que des fautes ont pu être commises, le Groupe ouvre une enquête officielle. Si les allégations se révèlent fondées, il soumet un rapport d'enquête au juriste chargé des ressources humaines, qui devra prendre les mesures qui s'imposent.

71. En 2013, 51 affaires ont été clôturées, portant le nombre de dossiers ouverts de 80 à 29, soit une réduction de 64 % (voir tableau 8).

⁶ Définitions :

Fraude et irrégularités financières : manipulation d'appel d'offre; collusion; corruption; pot de vin/dessous de table; fraude aux indemnités; irrégularités dans la passation des marchés; gaspillage/mauvaise utilisation des fonds; falsification.

Harcèlement/abus de pouvoir : environnement de travail hostile; harcèlement et exploitation sexuels; agressions/menaces; népotisme.

Conflit d'intérêts : cadeaux/récompenses; non-respect de l'obligation de transparence financière; favoritisme; activités externes (emploi, appartenance à un conseil extérieur).

Respect des règles extérieures : violation de la législation locale; violation des privilèges et immunités; fraude à l'assurance maladie.

Représailles contre les dénonciateurs d'irrégularités : action de représailles contre des dénonciateurs d'irrégularités ou les participants à une activité protégée (audit ou investigation).

Tableau 8
Enquêtes relatives à des plaintes closes en 2013

	<i>Nombre de dossiers</i>	<i>Pourcentage</i>
Affaires reportées de 2009	1	1
Affaires reportées de 2010	2	3
Affaires reportées de 2011	5	6
Affaires reportées de 2012	28	35
Affaires reçues en 2013	44	55
Total des affaires en cours en 2013	80	100
Affaires clôturées sans que des mesures complémentaires soient nécessaires		
• Après examen initial	17	33
• Après évaluation préliminaire	1	2
• Après enquête	5	10
Nombre total d'affaires clôturées sans que des mesures complémentaires soient nécessaires	23	45
Affaires clôturées assorties de recommandations concernant des mesures à prendre		
• Après examen initial	7	14
• Après évaluation préliminaire	3	6
• Après enquête	18	35
Nombre total d'affaires clôturées assorties de recommandations concernant des mesures à prendre	28	55
Total des affaires clôturées en 2013	51	100
Affaires reportées en 2014	29	

72. Après examen initial ou évaluation préliminaire, 18 affaires (35 % de celles ayant été clôturées) ont été jugées sans fondement et ne nécessitant pas d'investigation complémentaire. Cinq autres ont été clôturées après enquête, sans renvoi devant le juriste chargé des ressources humaines (10 % des affaires clôturées).

73. En 2013, le Comité d'examen des fournisseurs a été saisi de 11 dossiers pour qu'il se prononce sur la suite à donner (8 correspondant à des affaires clôturées en 2013 et 3 à des années précédentes). Au moment de l'établissement du présent rapport, le Comité avait prononcé des sanctions à l'encontre de quatre fournisseurs.

74. Le juriste chargé des ressources humaines a été saisi de 11 dossiers à l'issue d'une enquête officielle. Toutes les allégations ont été confirmées et portaient sur ce qui suit :

- a) Harcèlement ou abus de pouvoir (1 dossier);

- b) Fraude ou irrégularités financières (4 dossiers);
- c) Respect des règles extérieures – fraude à l’assurance maladie (6 dossiers).

75. Le Groupe de l’audit interne et des investigations a publié 37 rapports sur ces 11 dossiers. Comme certaines des affaires avaient trait à des sujets multiples, une affaire donnée a pu faire l’objet de plusieurs rapports. Le Groupe a recommandé que des mesures disciplinaires soient prises à l’encontre de 38 membres du personnel, dont l’un travaillait pour un autre organisme des Nations Unies et était placé sous son autorité.

76. Sur ces 38 membres du personnel :

- a) Deux ont fait l’objet d’une mesure disciplinaire;

b) Quatre 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) Sept dossiers sont en suspens et concernent 32 personnes. Dans une de ces affaires, où 27 personnes sont impliquées dans une affaire de fraude à l’assurance maladie, 5 ont accepté de rembourser les sommes perçues illicitement. Une autre de ces personnes est recrutée sous contrat de l’UNOPS mais travaille pour un autre organisme des Nations Unies, ce qui a prolongé la procédure administrative.

77. En outre, des mesures ont été prises par la direction en 2013 à l’encontre de quatre personnes concernées par des dossiers ouverts les années précédentes. Trois d’entre elles ayant démissionné avant la fin de la procédure administrative, il sera tenu compte de cette question en temps utile, au cas où la candidature de ces personnes serait prise en considération à l’avenir pour un poste à l’UNOPS. L’une d’elles a été rétrogradée et obligée de suivre une formation.

78. Outre les recommandations administratives formulées, le Groupe de l’audit interne et des investigations a également proposé de référer quatre affaires aux autorités nationales; une de ces affaires mettait en cause 27 personnes, comme indiqué à l’alinéa c) du paragraphe 76 ci-dessus.

C. Renforcer les capacités d’investigation

79. Vu la progression constante du nombre de plaintes reçues, un poste vacant d’auditeur interne (P-3) a été transféré aux investigations. En mars 2013, l’UNOPS a créé un poste supplémentaire d’auditeur, et ces deux professionnels se consacrent uniquement aux investigations avec l’appui d’un assistant aux investigations. Le Groupe de l’audit interne et des investigations continue de faire appel à des consultants extérieurs s’il a besoin d’aide supplémentaire.

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 se réunit régulièrement avec le Groupe de la pratique en matière de ressources humaines pour examiner les affaires de harcèlement et d’abus de pouvoir. Ensemble, ces entités s’efforcent d’avoir recours à d’autres mécanismes de règlement des litiges, comme la médiation. Le Groupe travaille également en étroite

collaboration avec des juristes et des hauts responsables, qu'il guide dans l'examen initial des allégations qu'ils peuvent décider d'entreprendre.

81. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a été l'un des principaux acteurs de l'adoption et de l'application par l'UNOPS du régime des sanctions appliquées aux fournisseurs (directive n° 41), qui est entré en vigueur cette année-ci et qui est conforme aux dispositions relatives aux sanctions prévues dans le modèle de cadre de sélection des fournisseurs. Le nouveau régime de sanctions renforce la politique de tolérance zéro décrétée par l'UNOPS envers les fournisseurs impliqués dans des pratiques illicites, comme la fraude, la corruption, la collusion, l'obstruction et d'autres pratiques contraires à l'éthique et faisant appel à la violence. Le Groupe siège à titre consultatif au Comité d'examen des fournisseurs. En 2013, il a saisi le Comité de 11 dossiers en vue de l'application de sanctions à l'encontre de nombreux fournisseurs. À ce jour, quatre fournisseurs ont été sanctionnés.

82. Le Groupe a publié une deuxième enquête confidentielle sur l'intégrité, la déontologie et la lutte contre la fraude. L'UNOPS est bien décidé à empêcher, à détecter et à prévenir la fraude ou tout autre acte répréhensible qui pourrait être commis dans l'exercice de sa mission et le cadre de ses opérations. Les résultats de cette enquête ont apporté un éclairage sur la vulnérabilité à la fraude, la culture institutionnelle et l'impact des programmes de l'UNOPS concernant la lutte contre la fraude et la gestion des risques. Les futures formations et autres mesures préventives tiendront compte de ces résultats.

83. En 2013, le Groupe a décidé d'appliquer pleinement son nouveau système de traitement automatisé des dossiers, qui facilite la gestion et la coordination des dossiers et lui permet de mieux documenter les mesures prises pour enquêter sur les allégations, d'analyser plus à fond les données des dossiers et de tirer des enseignements qui peuvent s'avérer utiles à l'UNOPS pour les procédures de gestion des risques.

84. En collaboration avec le Groupe des pratiques juridiques, il 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 mises à jour pour rationaliser les investigations.

85. Le Groupe demeure résolu à renforcer les mesures préventives, notamment en matière de fraude. Conformément à la Charte révisée, son mandat a été étendu aux fonctions de formation et de lutte contre la fraude. Par ailleurs, il a travaillé en étroite collaboration avec le Groupe de la pratique en matière de ressources humaines en vue d'engager une société extérieure qui serait chargée de vérifier les références du personnel de l'UNOPS. Il s'agissait d'aider l'UNOPS à réduire les risques liés au recrutement en vérifiant les renseignements fournis par les candidats au moment du recrutement ainsi que leurs qualifications. Ce service devrait nettement renforcer l'intégrité du processus de recrutement.

86. Dans ce cadre, le Groupe a collaboré avec le Groupe de la pratique en matière de ressources humaines et le déontologue afin de concevoir et de créer un atelier sur les normes de conduite pour le personnel de l'UNOPS. 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 correspondre le travail de l'UNOPS avec sa vision, sa mission et ses valeurs, et d'apprendre au personnel comment repérer les problèmes potentiels et signaler les problèmes ou les soupçons.

D. Collaboration avec d'autres entités

87. 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 pratiques de gestion des ressources humaines, 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 affaires sans avoir à enquêter. Parallèlement, son avis a de plus en plus souvent été sollicité, ce qui pourrait expliquer l'augmentation du nombre de dossiers ouverts « pour information ».

88. Le Groupe a pris un certain nombre de mesures afin de renforcer ses capacités d'investigation et d'échanger des renseignements sur la fraude avec d'autres

vices d'investigation, de manière à mieux recenser et gérer les irrégularités qui peuvent avoir des incidences sur les activités de l'UNOPS. Il a ainsi renforcé sa collaboration avec les services d'investigation d'autres organisations internationales. Par exemple, il a travaillé en étroite collaboration avec les autres organismes des Nations Unies représentés au groupe des chefs des services d'investigation du système des Nations Unies pour renforcer les pratiques d'investigation et le professionnalisme en proposant une instance consacrée à l'élaboration de politiques et procédures. La collaboration concerne notamment les domaines suivants : investigations communes, formation, partage des ressources, échanges de renseignements et service de conseils.

89. La collaboration avec d'autres services d'investigation a été renforcée par la signature d'accords de coopération avec d'autres organisations. Il s'agit notamment d'accords concernant la prévention, la détection et les investigations sur les cas de fraude et de corruption, qui ont été signés avec la Banque mondiale et le Ministère norvégien des affaires étrangères.

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

A. Application des recommandations d'audit formulées en 2013 et les années précédentes

90. Conformément au Cadre de référence international des pratiques professionnelles en matière d'audit interne, selon lequel il faut mettre en place un dispositif permettant de contrôler l'application effective des mesures prises par l'équipe de direction, et pour donner suite à la décision 2006/13 du Conseil d'administration, les plans de travail annuels du Groupe de l'audit interne et des investigations contiennent des dispositions concernant un tel suivi⁷. Le Groupe a mis en place 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 pour ce qui est des mesures prises et de l'information communiquée à ce sujet.

91. Le tableau 9 ci-après montre l'état, au 15 janvier 2014, de l'application de toutes les recommandations d'audit formulées entre 2005 et 2013. Les recommandations

⁷ Cadre de l'Institut des auditeurs internes, Norme 2500 – Surveillance des actions de progrès.

formulées en 2011 ou avant ont été appliquées dans une proportion de 99,8 %, et celles de 2012 à hauteur de 63 %. Le pourcentage global d'application des recommandations d'audit formulées entre 2008 (année où le Groupe a démarré son activité d'audit interne) et 2013 était de 93 %, ce qui témoigne de la grande réactivité de la direction en matière d'application des recommandations d'audit.

B. Recommandations restées sans suite depuis 18 mois ou plus

92. Grâce à l'action concertée de la direction et aux efforts qu'elle a déployés, seules six des recommandations d'audit formulées plus de 18 mois avant le 31 décembre 2013, c'est-à-dire au 30 juin 2012, n'avaient pas été appliquées (2,3 % du nombre total des recommandations en souffrance). On trouvera à l'annexe 1 un complément d'information et des observations sur l'état d'avancement de leur application.

Tableau 9
Application, au 15 janvier 2014, des recommandations d'audit formulées avant le 31 décembre 2013

Nombre de recommandations	2008-2009		2010			2011			2012			2013		Total pour 2008-2013			
	(Total)	Audits réalisés par le Groupe	Audits de projet	Audits des programmes de micro-financement + de lutte antimines	Total	Audits réalisés par le Groupe	Audits de projet	Audits des programmes de micro-financement + de lutte antimines	Total	Audits réalisés par le Groupe	Audits de projet	Audits des programmes de micro-financement + de lutte antimines	Total		Audits réalisés par le Groupe		
Appliquées ou classées	1 758	275	264	253	792	151	113	365	629	130	66	29	225	5	5	10	3 414
En pourcentage	100	99	100	100	99	100	100	100	100	72	47	78	63	6	10	7	93
En cours d'application	1	4	0	0	4	0	0	0	0	50	73	8	131	82	43	125	261
En pourcentage	0	1	0	0	1	0	0	0	0	28	53	22	37	94	90	93	7
Total	1 759	279	264	253	796	151	113	365	629	180	139	37	356	87	48	135	3 675
En pourcentage	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

X. Questions opérationnelles

A. Ressources

93. En 2013, 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 contrats passés avec des institutions ou des sociétés internationales), 2 enquêteurs (1 P-4 et 1 P-3) et 1 assistant aux investigations. Au 31 décembre 2013, tous ces postes étaient pourvus. À cela viennent s'ajouter les cabinets d'audit, des consultants indépendants et des stagiaires. En outre, un éditeur a été engagé pour veiller à la qualité des rapports d'audit interne avant la publication des rapports finals.

94. En 2013, les prévisions de dépenses du Groupe s'élevaient à un montant de 2,224 millions de dollars.

B. Coopération avec les organismes professionnels et autres groupes

95. En 2013, le Groupe de l'audit interne et des investigations a maintenu ses relations formelles avec l'Institut des auditeurs internes, dont il a fait sien le Cadre de référence international des pratiques professionnelles. Par ailleurs, il a participé activement à la septième réunion annuelle des représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et aux conférences téléphoniques que ceux-ci organisent régulièrement, ainsi qu'à la quarante-quatrième réunion du groupe élargi des représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales.

96. Le Groupe a par ailleurs participé à la quatorzième Conférence des enquêteurs internationaux ainsi qu'à la deuxième réunion informelle des responsables des enquêtes des organismes des Nations Unies.

C. Renforcement de la fonction d'audit

97. En 2013, le Groupe de l'audit interne et des investigations a apporté plusieurs améliorations à ses politiques et procédures internes. Les modèles et les documents de travail et rapports d'audit types ont été révisés pour les rendre plus commodes à lire et succincts. Des consignes pour la rédaction ont été élaborées pour uniformiser les normes d'établissement des rapports. TeamMate, le nouveau logiciel de gestion des audits, a été sollicité pour améliorer la qualité des rapports d'audit et la conservation des documents de travail, ainsi que le suivi de l'application des recommandations grâce au module TeamCentral.

D. Comité consultatif de la stratégie et de l'audit

98. En 2013, le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit a poursuivi l'examen du plan de travail annuel, du budget, des rapports intermédiaires et du rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations. Il a également donné des conseils visant à promouvoir l'efficacité des fonctions d'audit interne et d'enquête.

99. Le rapport annuel de 2013 du Comité consultatif de la stratégie et de l'audit figure en annexe 3.
