



**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 avril 2018
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2018

4-8 juin 2018, New York

Point 15 de l'ordre du jour provisoire

Audit et contrôle internes

**Rapport d'activité pour 2017 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 le présent rapport d'activité sur les services d'audit interne et d'investigation pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. Conformément à la décision 2006/13 du Conseil d'administration, la réponse de la direction de l'UNOPS est présentée séparément.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration voudra peut-être :

- a) *Prendre note* du rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations pour 2017 et de la réponse de la direction ;
- b) *Prendre note* des progrès accomplis dans l'application des recommandations des auditeurs ;
- c) *Prendre note* de l'avis, modulé en fonction de la portée des activités menées, concernant la qualité et l'efficacité du dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité (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 2017 (présenté en application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration).



Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
I. Résumé	3
II. Introduction	4
III. Attributions et fonctions du Groupe de l’audit interne et des investigations	4
IV. Plan de travail annuel de l’audit interne approuvé pour 2017	5
V. Faits marquants des activités d’audit en 2017.	6
VI. Cadre de responsabilisation de l’UNOPS	14
VII. Communication des rapports d’audit interne	15
VIII. Services consultatifs	15
IX. Enquêtes.	16
X. Récapitulatif des suites données aux recommandations issues des audits internes	22
XI. Questions opérationnelles.	23
XII. Comité consultatif pour les questions d’audit.	28
Annexes (disponibles sur le site Web du Conseil d’administration)	
1. Recommandations d’audit non appliquées, formulées plus de 18 mois avant le 31 décembre 2017	
2. Intitulés des rapports d’audit interne publiés au cours de l’année 2017	
3. Comité consultatif pour les questions d’audit – rapport annuel de 2017	
4. Rapports établis en 2017 par le Groupe de l’audit interne et des investigations ayant conclu à une faute	
5. Critères à l’appui de l’opinion des commissaires aux comptes du Groupe de l’audit interne et des investigations	
6. Principaux domaines à améliorer selon les rapports d’audit	

I. Résumé

1. *Opinion des commissaires aux comptes.* De l'avis du Groupe de l'audit interne et des investigations, compte tenu de la portée des activités d'audit et investigations menées en 2017, la qualité et l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles de l'UNOPS sont partiellement satisfaisantes— les processus sont généralement en place et fonctionnent—mais nécessitent des améliorations importantes. La direction a pris immédiatement des mesures louables pour donner suite à l'opinion d'audit, notamment en s'efforçant de renforcer le contrôle aux niveaux local, régional et institutionnel, comme le montre en partie le taux élevé d'application des recommandations en 2017.

2. *Produits.* En 2017, six commissaires aux comptes ont remis 14 rapports d'audit interne (2 de plus que les 12 initialement prévus) et 31 rapports d'audit de projets (4 de plus qu'en 2016). Le délai moyen de publication des rapports d'audit interne était inférieur à celui de 90 jours fixé dans les indicateurs de résultats. L'équipe d'enquête a traité 111 plaintes, dont 59 ont donné lieu à l'ouverture d'un dossier (le nombre le plus élevé depuis la création du Groupe de l'audit interne et des investigations). Toutes les affaires ont été clôturées dans les 12 mois suivant l'ouverture du dossier. Le Groupe a également démontré l'existence de fraudes pour un montant de 268 507 dollars et demandé des sanctions à l'encontre de 15 fournisseurs. L'audit a également donné lieu au renvoi de six questions à l'équipe d'enquête, pour examen.

3. *Mieux agir pour moins.* En 2016, le Corps commun d'inspection a constaté que le coût d'un audit effectué par le Groupe de l'audit interne et des investigations était le plus bas du système des Nations Unies¹. En 2017, le Groupe a porté sa production à 45 missions d'audit (contre 37 en 2016) plus quatre nouvelles missions d'analyse de données, tout en maintenant ses coûts au même niveau. Continuer de fournir de meilleures assurances à moindre coût est pour lui une priorité.

4. *Le rôle du Groupe de l'audit interne et des investigations dans la stratégie de l'UNOPS.* Le Groupe de l'audit interne et des investigations, troisième ligne de défense du dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité de l'UNOPS, fournit des assurances indépendantes sur la façon dont celui-ci gère ses activités. Il enquête également sur les fraudes et sur les fautes professionnelles et donne des avis indépendants à la direction.

5. *Appui aux initiatives stratégiques.* Le Groupe de l'audit interne et des investigations a mené quatre missions stratégiques en 2017 : une évaluation de la cybersécurité de la plateforme d'achats de l'UNOPS (e-sourcing et Web Buy Plus), une évaluation de la vulnérabilité des applications et infrastructures essentielles, un examen du Centre de services partagés et une évaluation de l'application des recommandations sur la cybersécurité, la vulnérabilité cybernétique et les évaluations des risques de fraude dans la planification de la gestion des risques.

6. *Innovation.* En 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations a affiné ses algorithmes d'analyse des données et de vérification continue, ajoutant de nouveaux critères tels que les doubles paiements, les fournisseurs sanctionnés et les recouvrements selon la loi de Benford et à l'aide de la base de données Accuity, et concevant de nouveaux supports visuels pour la facilité des praticiens. Il a décelé des paiements faits à des fournisseurs sanctionnés à hauteur de 311 188 dollars et des doubles paiements à hauteur de 30 144 dollars, et fermé plus de 16 000 comptes

¹ Voir ici le rapport complet du Corps commun d'inspection.

fournisseurs inactifs ou doublons. Il entend donner aux première et deuxième lignes de défense les moyens d'effectuer en amont ce type d'analyses.

7. *Qualité.* En 2017, le Groupe a reçu la note la plus élevée attribuée par l'Institut des auditeurs internes lors d'une évaluation-qualité externe effectuée par PricewaterhouseCoopers. Selon l'évaluation, il « se conformait généralement » aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne de l'Institut des auditeurs internes.

8. *Esprit d'équipe.* L'équipe du Groupe de l'audit interne et des investigations a été renforcée en 2017 par la venue de deux spécialistes de l'audit et deux spécialistes des investigations.

9. *Collaboration avec les partenaires.* L'UNOPS a renforcé ses relations avec les partenaires extérieurs, devenant le premier organisme des Nations Unies à établir un memorandum d'accord en matière de coopération contre la fraude avec l'Agence suédoise de coopération internationale au développement.

II. Introduction

10. 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 de l'UNOPS pour l'exercice clos le 31 décembre 2017.

11. Le Groupe y présente son avis, modulé en fonction de la portée des travaux entrepris, sur la qualité et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNOPS (décision 2015/13 du Conseil d'administration).

12. Le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations relève directement de la Directrice exécutive de l'UNOPS, qu'il aide à s'acquitter de ses responsabilités. Le Groupe donne des assurances, dispense des conseils, propose des améliorations et contribue à améliorer les systèmes de gestion, de contrôle et de gouvernance de l'organisme. Il s'emploie également à promouvoir le respect du principe de responsabilité en enquêtant sur les allégations de violations des règles, règlements et directives administratives ou générales applicables.

13. En 2017, le Groupe 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 2017 figure à l'annexe 3 du présent rapport.

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

14. Le mandat, les fonctions et les normes de travail en matière d'audit interne et d'investigations au sein de l'UNOPS ont été approuvés par la Directrice exécutive dans la directive EOD.ED.2017.04 du Bureau exécutif, en vigueur depuis mars 2017. 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. Il exerce ses fonctions de façon indépendante. »

15. Comme l'exigent les normes d'audit interne internationales, le responsable de l'audit doit relever d'un niveau hiérarchique suffisant au sein de l'organisme pour

permettre au service d'audit interne d'exercer ses responsabilités et doit confirmer au Conseil d'administration, au moins une fois par an, l'indépendance de l'activité d'audit interne vis-à-vis de l'organisme. Le Groupe de l'audit interne et des investigations confirme dans le présent rapport qu'il a agi en toute indépendance. En 2017, il n'a fait l'objet d'aucune ingérence dans la détermination de l'étendue de ses audits, la conduite de ses travaux ou la communication de leurs résultats.

16. Conformément à 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 de fraude et d'actes de corruption commis par des membres du personnel de l'UNOPS ou par d'autres au détriment de celui-ci, et d'enquêter sur ces allégations.

17. Le mandat, les attributions, les obligations, la responsabilité et les normes professionnelles du Groupe sont précisés dans la Charte de l'Audit interne approuvée par la Directrice exécutive et publiée dans la directive opérationnelle OD.IAIG.2018.02, révisée et en vigueur depuis mars 2018, et dans la directive EOI.ED.2018.01 du Bureau exécutif, intitulée « Structure organisationnelle ».

18. En outre, le Groupe de l'audit interne et des investigations est la troisième ligne de défense du dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité de l'UNOPS.

IV. Plan de travail annuel de l'audit interne approuvé pour 2017

19. Le plan de travail pour 2017 visait essentiellement à évaluer et améliorer l'efficacité des processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance et à fournir à la Directrice exécutive l'assurance que les contrôles et procédures internes fonctionnent comme prévu.

A. Plan d'audit interne axé sur le risque

20. Lors de l'élaboration de son plan de travail pour 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations a continué de veiller à la cohérence entre les priorités de l'audit et les objectifs de la direction de l'UNOPS. Il a recueilli des données auprès de diverses sources internes et s'est également fondé sur les composantes du système de gestion du risque visées à l'article 4.01 du Règlement financier et aux règles de gestion financière 104.01 et 104.02 de l'UNOPS.

21. Le plan de travail pour 2017, fondé sur l'évaluation des risques aux fins de l'audit, tient compte de la répartition géographique des opérations de l'UNOPS dans le monde et comprend à la fois des audits internes de bureaux extérieurs et des audits de gestion.

B. Mise en œuvre du plan de travail annuel

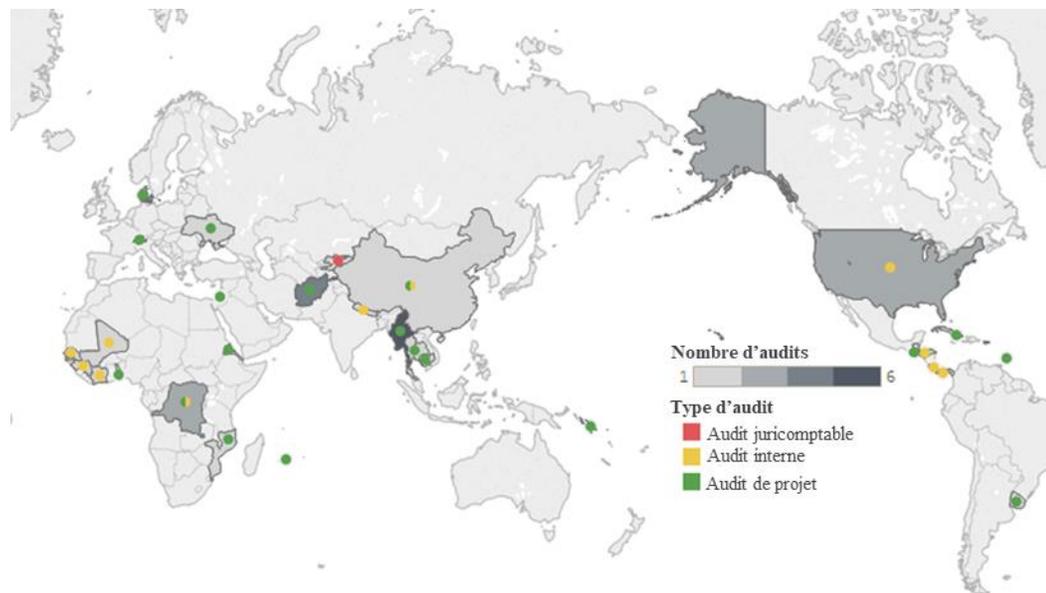
22. En 2017, six commissaires aux comptes ont remis 14 rapports d'audit interne (2 de plus que les 12 initialement prévus) et 31 rapports d'audit de projets (4 de plus qu'en 2016). Le délai moyen de publication des rapports était en deçà de l'indicateur de résultats (90 jours). Tous les audits internes prévus pour 2017 ont été menés à bien et les rapports finaux publiés en cours d'année (voir tableau 1).

Tableau 1
État d'avancement de la mise en œuvre du plan de travail au 31 décembre 2017

	<i>Audits internes du Groupe de l'audit interne et des investigations</i>	<i>Audits de projets</i>	<i>Total</i>	<i>Total 2016</i>
Nombre d'audits prévus en 2017	12	0 ²	12	8
Nombre total de rapports d'audit publiés	14	31	45	37
Nombre total d'audits reportés à 2018	0	0	0	0

23. La figure 1 ci-dessous montre l'étendue des travaux d'audit par répartition géographique en 2017.

Figure 1
Répartition géographique des audits en 2017



V. Faits marquants des activités d'audit en 2017

24. Comme indiqué au tableau 1, en 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié 45 rapports, contre 37 en 2016 et 29 en 2015. Le nombre des rapports d'audits de projets dépend des demandes des clients et des obligations en matière d'établissement de rapports énoncées dans les accords de projet. Cependant, le Groupe a également fait un effort concerté pour accroître sa production en 2017.

25. Les audits du Groupe sont classés en deux catégories :

- a) Les audits et examens internes effectués directement par lui (14 rapports en 2017) ; et

² Les audits de projets sont réalisés à la demande des clients.

b) Les audits de projets, réalisés sous sa supervision par des cabinets d'audit externes pour donner suite aux prescriptions en matière d'établissement de rapports des projets (31 rapports).

26. Les 45 rapports d'audit de 2017 contenaient 315 recommandations, dont 200 provenaient des audits internes (tableau 3) et 115 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

27. En 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié et soumis à la Directrice exécutive de l'UNOPS les 14 rapports d'audit interne visés au tableau 2.

Tableau 2

Liste des rapports d'audit interne publiés par le Groupe de l'audit interne et des investigations en 2017

<i>Intitulé du rapport</i>	<i>Appréciation³</i>
Audit interne du Centre opérationnel du Sénégal	Partiellement satisfaisant – importantes améliorations nécessaires
Audit interne du Groupe thématique paix et sécurité (Côte d'Ivoire)	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations nécessaires
Audit interne du Centre opérationnel du Panama	Centre opérationnel du Panama : partiellement satisfaisant (quelques améliorations nécessaires) Centre de projets du Panama : partiellement satisfaisant (importantes améliorations nécessaires) Centre de projets du Honduras : partiellement satisfaisant (quelques améliorations nécessaires) Centre de projets du Costa Rica : insatisfaisant (inefficace)
Audit interne du Centre d'opérations du Népal	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations nécessaires
Audit interne du Groupe thématique petites subventions	Partiellement satisfaisant – importantes améliorations nécessaires

³ On trouvera sur le site Web externe de l'UNOPS une explication détaillée des appréciations d'audit.

<i>Intitulé du rapport</i>	<i>Appréciation³</i>
Audit interne du Centre de projets de Chine	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations nécessaires
Audit interne du Groupe thématique paix et sécurité (Mali)	Partiellement satisfaisant – importantes améliorations nécessaires
Audit interne du Centre opérationnel de République démocratique du Congo	Insatisfaisant
Examen du Centre de services partagés	s.o.
Examen des modalités de l'accord de coopération du Groupe thématique paix et sécurité de l'UNOPS	s.o.
Évaluation des points faibles – Applications et infrastructures essentielles de l'UNOPS	s.o.
Examen des achats du Groupe thématique paix et sécurité	s.o.
Évaluation du système d'achat de l'UNOPS du point de vue de la cybersécurité	s.o.
Suivi de l'application des recommandations des trois évaluations des technologies de l'information et des communications (cybersécurité, progiciel de gestion intégré OneUNOPS et vulnérabilité cybernétique)	s.o.

Analyse des recommandations d'audit interne formulées en 2017

28. Le nombre de recommandations a diminué, de 207 en 2016 à 200 en 2017, et le nombre moyen de recommandations par rapport d'audit est passé de 21 en 2016 à 14 en 2017. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a continué à suivre l'avis du Comité consultatif pour les questions d'audit, portant son attention avant tout sur les risques les plus importants et sur les problèmes structurels. C'est pour cela que le nombre de recommandations par rapport d'audit a sensiblement diminué en 2017.

29. Au cours de l'année, 19 nouvelles recommandations ont été formulées à la suite d'enquêtes. L'une d'elles a été classée en cours d'année. Vingt-et-une autres recommandations remontant aux années précédentes ont été classées.

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

30. Il a été jugé que 100 des 200 recommandations formulées revêtaient une grande importance et 100 une importance moyenne, comme indiqué au tableau 3⁴. Les

⁴ 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 importants ;

Faible importance : Il est jugé souhaitable de prendre des mesures qui devraient permettre d'améliorer le contrôle ou l'utilisation des ressources.

recommandations de faible importance sont traitées au stade des activités d'audit sur le terrain.

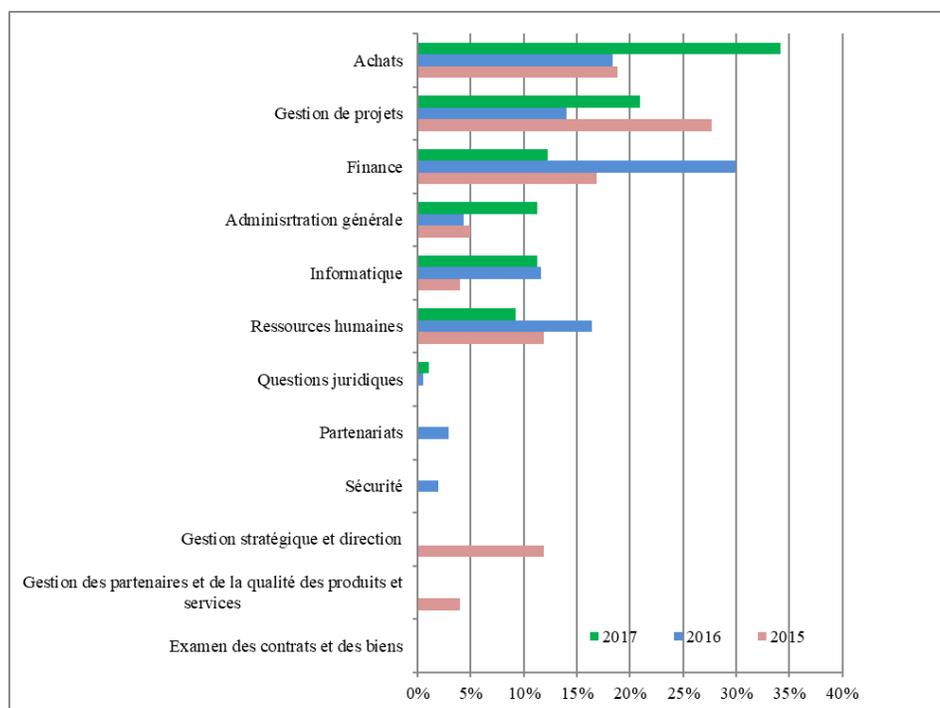
Tableau 3
Répartition des recommandations d'audit par degré d'importance

Degré d'importance	Nombre de recommandations			Pourcentage du total		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Grande	44	95	100	44	46	50
Moyenne	57	112	100	56	54	50
Total	101	207	200	100	100	100

Fréquence des recommandations d'audit, par domaine fonctionnel

31. La figure 2 indique la fréquence des recommandations d'audit par domaine fonctionnel. La plupart des recommandations concernaient les achats (34 %), la gestion de projets (21 %) et les finances (12 %) ; venaient ensuite l'administration générale (11 %), les technologies de l'information (11 %), les ressources humaines (9 %) et les questions juridiques (2 %). Cette répartition par domaine fonctionnel résulte de la portée des audits définie lors de l'évaluation des risques effectuée pour chaque mission.

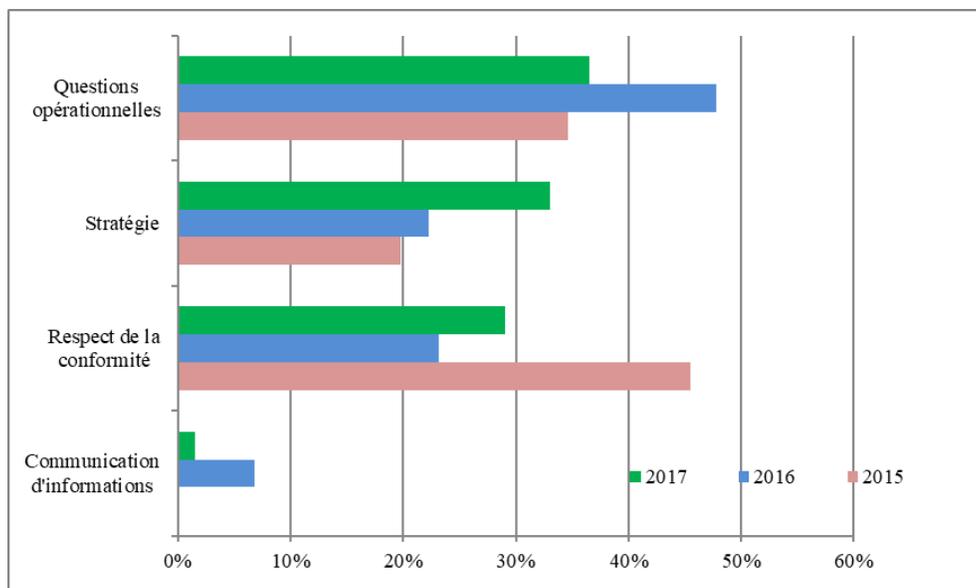
Figure 2
Recommandations issues des audits internes, par domaine fonctionnel



Principaux domaines à améliorer selon les rapports d'audit interne de 2017

32. La figure 3, qui complète la figure 2, indique le nombre de recommandations par type d'objectifs⁵. Les recommandations concernant les questions opérationnelles (37 %) sont les plus courantes, suivies par celles concernant les questions stratégiques (33 %), la conformité (29 %) et l'établissement de rapports (1 %). Les principaux domaines à améliorer sont repris à l'annexe 6 du présent rapport.

Figure 3
Recommandations formulées en 2017, par objectif



B. Audits de projets

Principe de l'audit unique

33. Le Groupe de l'audit interne et des investigations défend le « principe de l'audit unique » préconisé par le système des Nations Unies et décrit en 2007 dans le rapport de l'UNOPS sur l'audit et le contrôle internes (DP/2008/21).

34. Le Groupe offre un appui technique aux gestionnaires de projets pour les aider à s'acquitter de leurs obligations en matière d'audit. Il confie la réalisation des audits à des cabinets indépendants présélectionnés par l'UNOPS. Ceux-ci suivent le cahier des charges approuvé par le Groupe, qui s'assure de la qualité de leurs rapports avant publication.

35. Tous les rapports d'audit de projets établis en 2017 l'ont été par un seul cabinet avec lequel le Groupe a conclu un accord à long terme, ce qui permet de réaliser des économies, de veiller à la cohérence dans l'établissement des rapports, de raccourcir les délais et de simplifier la procédure suivie pour réaliser ces audits.

⁵ Suivant les objectifs de l'entité décrits dans le document « Internal Control – Integrated Framework » (2013), établi par le Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway.

Rapports d'audit interne concernant les projets

36. Durant l'exercice clos le 31 décembre 2017, 31 rapports d'audit portant sur des 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.

37. Comme le montre le tableau 4, 24 des 31 rapports publiés en 2017 contenaient à la fois une opinion sur les états financiers des projets et une appréciation des contrôles internes, six ne comportaient qu'une opinion sur les états financiers et un autre était un audit juricomptable, conformément aux exigences des partenaires et principales parties prenantes.

Tableau 4

Nombre de rapports concernant des audits de projets publiés de 2015 à 2017

	2015	2016	2017
Rapports contenant une opinion sur les états financiers et une appréciation des contrôles internes	20	12	24
Rapports ne contenant qu'une opinion sur les états financiers	2	11	6
Rapports ne contenant qu'une appréciation des contrôles internes	0	2	0
Audits juricomptables	0	2	1
Total	22	27	31

38. La proportion d'audits de projet à l'issue desquels les contrôles internes ont été jugés « satisfaisants » a diminué, à 58 % contre 71 % en 2016. Deux audits de projet ont donné lieu à l'appréciation « insatisfaisant » pour ce qui est des contrôles internes, contre zéro en 2016.

Tableau 5

Récapitulatif des opinions sur la situation financière et des appréciations des contrôles internes pour les audits de projets réalisés de 2015 à 2017

Opinion ou appréciation	Nombre de rapports d'audit			Pourcentage du total		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Opinion sur les états financiers du projet (en tant que de besoin)						
Opinion sans réserve	22	23	27	100	100	90
Opinion avec réserve	0	0	3	0	0	10
Total	22	23	30	100	100	100
Appréciation du niveau global des contrôles internes (le cas échéant)						
Satisfaisant	15	10	14	75	71	58
Partiellement satisfaisant (quelques améliorations nécessaires)	0	0	3	25	29	13
Partiellement satisfaisant (importantes améliorations nécessaires)	0	0	0	0	0	0
Partiellement satisfaisant (ancien système d'appréciation)	5	4	5	0	0	21
Insatisfaisant	0	0	2	0	0	8
Total	20	14	24	100	100	100

Incidence financière des constatations issues des audits de projets en 2017

39. Dans sa décision 2010/22, le Conseil d'administration a demandé que des informations sur l'incidence financière des observations d'audit soient fournies dans les futurs rapports. Pour 2017, l'incidence financière cumulée des rapports d'audit de projet contenant une opinion assortie de réserves s'élevait à 139 315 dollars (contre zéro en 2016). Pour les rapports portant sur des contrôles internes, l'incidence financière des observations d'audit s'est élevée à 171 247 dollars (contre 52 973 dollars en 2016).

Recommandations formulées dans les rapports d'audit de projets publiés en 2017

40. Les 31 rapports d'audit de projets ont été à l'origine de 115 recommandations, soit en moyenne 3,7 recommandations par rapport. Cette moyenne est restée dans une fourchette comprise entre 2,2 et 3,7 ces trois dernières années. Les 115 recommandations sont ventilées ci-après selon leur importance et leur fréquence par domaine fonctionnel.

Degré d'importance des recommandations formulées dans les rapports d'audit de projets

41. Ainsi qu'il ressort du tableau 6, la proportion des recommandations formulées dans les rapports d'audit de projets considérées comme revêtant une « grande importance » est restée de 27 %.

Tableau 6

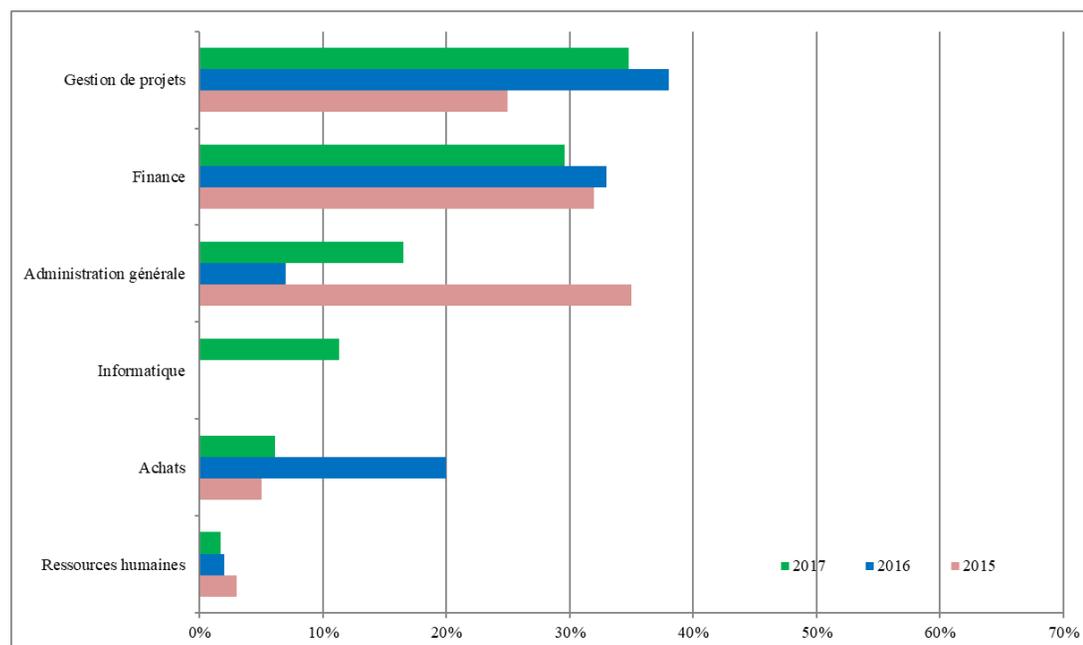
Répartition des recommandations issues des audits de projets, par degré d'importance

<i>Degré d'importance</i>	<i>Nombre de recommandations</i>			<i>Pourcentage du total</i>		
	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
Grande	0	16	31	0	27	27
Moyenne	57	44	84	100	73	73
Faible	0	0	0	0	0	0
Total	57	60	115	100	100	100

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

42. La figure 4 illustre la fréquence des recommandations d'audit par domaine fonctionnel. En 2017, la plupart des recommandations concernaient la gestion de projets (36 %), les finances (29 %) et l'administration générale (17 %). Il a été jugé que ces domaines présentaient un « risque élevé » et ils ont donc été plus spécialement visés par les audits en 2017. Voir l'annexe 6 pour les principaux domaines à améliorer.

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



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

43. L'administration a pris immédiatement des mesures louables face aux constatations d'audit communiquées en 2017. Au cours de l'année, la direction de l'UNOPS et le Groupe de l'audit interne et des investigations se sont employés ensemble à mettre en œuvre les recommandations issues de l'audit interne et à intégrer ces résultats à ceux de divers départements du Bureau. Grâce à ces données, elle a pu résoudre des problèmes et déceler d'autres risques, préservant ainsi l'efficacité du dispositif de contrôle interne de l'UNOPS. Le taux global d'application des recommandations issues d'audits internes de 2008 à 2017 a été de 92 %. Douze autres recommandations remontant à plus de 18 mois restent à appliquer. Il en a été tenu compte dans l'appréciation générale du Groupe, à l'annexe 5.

44. L'UNOPS a mis en place son dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité afin de simplifier ses instruments de politique interne et de mieux les ajuster aux processus opérationnels.

45. L'UNOPS a affiné sa structure organisationnelle mondiale. Il a réparti son portefeuille mondial de projets en cinq régions géographiques comprenant plusieurs bureaux de pays et bureaux multipays. Tous les projets menés dans le monde relèvent maintenant d'une seule et même structure, ce qui permet de mieux superviser leur gestion, les coordonner et intégrer les opérations de pays. Le Groupe des finances assume la responsabilité générale de la gestion du risque institutionnel.

46. Attaché aux valeurs d'excellence, de responsabilisation et de transparence, l'UNOPS cherche constamment à améliorer sa gouvernance et son fonctionnement internes. Il a aussi conservé ses certifications ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001, qui témoignent de son attachement à l'excellence et du recours aux meilleures pratiques. Le progiciel « OneUNOPS » est une plateforme hautement spécialisée qui permet d'adapter les outils opérationnels et de fournir des orientations au personnel

et des informations à la direction de manière à accélérer l'exécution et à améliorer la conformité.

47. Des tableaux de bord perfectionnés, dont beaucoup ont été mis au point par le Groupe de l'audit interne et des investigations, ont renforcé la transparence interne, le contrôle de supervision et les assurances que les opérations de l'UNOPS sont menées efficacement et dans le respect de sa politique. Ils ont également permis de déterminer là où des améliorations devaient être apportées aux politiques, aux outils, aux compétences ou aux ressources.

D. Opinion des commissaires aux comptes

48. L'Administration se doit de maintenir la qualité et 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 est chargé d'évaluer de manière indépendante la qualité et l'efficacité de ce dispositif.

49. L'opinion des commissaires aux comptes se fonde sur les rapports d'audit publiés par le Groupe de l'audit interne et des investigations du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017, conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne. Elle est complétée par une série de données qualitatives décrites à l'annexe 5. Les rapports d'audit portaient sur :

- a) Les audits de bureaux extérieurs ;
- b) Les audits consacrés à des thèmes intersectoriels ;
- c) Les audits de projets ;
- d) Le programme de vérification continue et d'analyse des données du Groupe ; et
- e) L'état de l'application des recommandations d'audit à la fin de l'année civile.

50. La plupart des rapports d'audit publiés en 2017 ont porté sur les activités menées par l'UNOPS en 2016 et 2017. On trouvera aux parties A et B de la présente section de ce rapport un bref résumé des travaux d'audit sur lesquels se fonde l'opinion des commissaires aux comptes.

51. De l'avis du Groupe de l'audit interne et des investigations, compte tenu de la portée des activités menées, la qualité et l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles de l'UNOPS sont partiellement satisfaisantes (importantes améliorations nécessaires). Cela signifie que les processus sont généralement en place et fonctionnent mais nécessitent des améliorations importantes. Le taux de mise en œuvre des recommandations issues des audits était de 93 % au 31 décembre 2017, ce qui indique qu'en général, les mesures voulues sont prises en temps utile lorsqu'il faut améliorer la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles. On trouvera à l'annexe 5 du présent rapport les motifs qui sous-tendent l'opinion des commissaires aux comptes.

VI. Cadre de responsabilisation de l'UNOPS

52. Conformément au dispositif d'application du principe de responsabilité et à la politique de contrôle de l'UNOPS, le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations rend compte au Conseil d'administration des ressources disponibles et des moyens nécessaires pour appliquer le dispositif.

53. Les composantes internes du dispositif d'application du principe de responsabilité et de la politique de contrôle de l'UNOPS sont le Groupe de l'audit interne et des investigations, le Comité consultatif pour les questions d'audit, le Déontologue, le Groupe des nominations et de la sélection du Bureau du Conseiller juridique, 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 internes et instructions administratives de l'UNOPS.

54. Les composantes extérieures du dispositif d'application du principe de responsabilité et de la politique de contrôle de l'UNOPS sont 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.

VII. Communication des rapports d'audit interne

55. Le Groupe de l'audit interne et des investigations suit les décisions 2008/37 et 2012/18 du Conseil d'administration et les procédures qui y sont approuvées concernant la communication des rapports d'audit interne. Son expérience de la communication des rapports d'audit demeure positive : elle renforce la transparence, la responsabilité, la rapidité d'action et l'assurance de la qualité.

56. Ainsi, le Groupe a mis en ligne sur le site Web public de l'UNOPS des résumés des rapports d'audit interne publiés après le 30 juin 2012 et le texte intégral de ceux parus après le 1^{er} décembre 2012. Depuis novembre 2011, tous les rapports d'audit portant sur des questions fonctionnelles et thématiques et la liste de tous les rapports d'audit publiés depuis 2008 sont mis en ligne sur le site Web public de l'UNOPS, sauf s'il est décidé à titre exceptionnel de ne pas les publier pour des raisons de confidentialité.

VIII. Services consultatifs

57. À la demande de l'Administration, le Groupe de l'audit interne et des investigations fournit des services consultatifs portant sur diverses questions concernant les contrôles internes, les politiques et les directives internes, les systèmes de gestion et les propositions d'accords 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.

58. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a mis au point des techniques de vérification continue et d'analyse des données, et fournit des rapports périodiques à la direction. En outre, il a conseillé la gestion en ce qui concerne le dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité, les améliorations du progiciel de gestion intégré mis en place en 2016 et les tests de contrôle continu à incorporer dans la configuration. Il a évalué la vulnérabilité des applications et infrastructures essentielles de l'UNOPS et la cybersécurité de ses systèmes d'achat en procédant à un examen exhaustif de ces fonctions. Il a aussi fourni des conseils aux fins du nettoyage de la base de données fournisseurs. Il a poursuivi ses évaluations de la conformité en interne, nécessaires au maintien des certifications ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 de l'UNOPS.

IX. Enquêtes

59. 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 fautes.

60. En 2017, le Groupe a traité davantage d'enquêtes et en a clôturé 20 % de plus qu'en 2016. Il a néanmoins bouclé ces dossiers plus rapidement que les années précédentes. La durée moyenne de traitement d'un dossier en 2017 a été 27 % plus courte qu'en 2016 (4,8 mois contre 6,6 mois). À la fin de 2017, seuls trois dossiers étaient ouverts depuis plus de six mois, contre six à la fin de 2016.

61. À la suite des enquêtes sur des affaires de fraude et d'irrégularités financières menées par le Groupe de l'audit interne et des investigations en 2017, l'UNOPS a recouvré des fonds détournés à hauteur de 136 149 dollars. Il a également renvoyé 34 employés et 25 fournisseurs pour mesures disciplinaires ou sanctions.

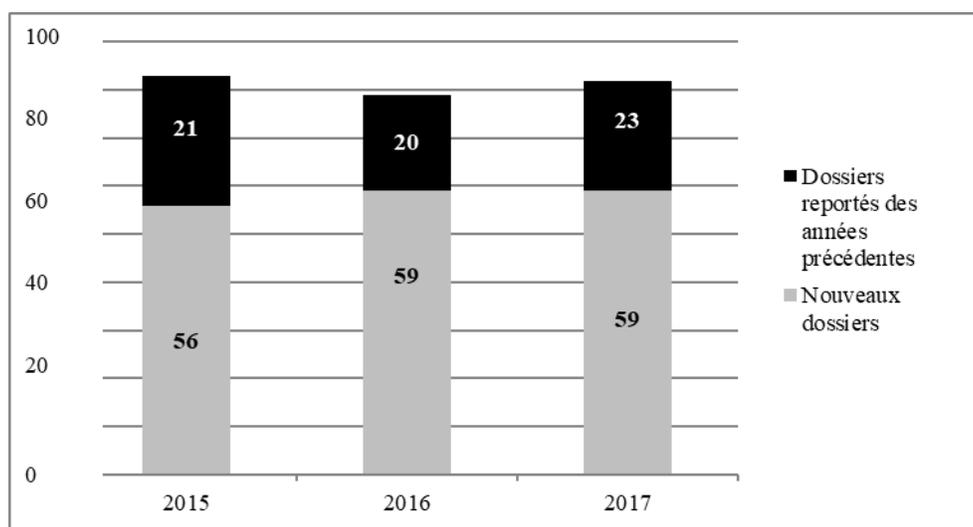
A. Plaintes reçues

62. En 2017, le Groupe a reçu 111 plaintes, soit un peu plus qu'en 2016 (104 plaintes). Comme suite à ces plaintes, il a ouvert 59 dossiers, autant qu'en 2016. Il a estimé que les 52 autres ne relevaient pas de son mandat ou devraient être traitées par un autre service.

Dossiers ouverts

63. Outre les 59 dossiers ouverts en 2017, 23 dossiers ont été reportés à 2017 (fig. 5).

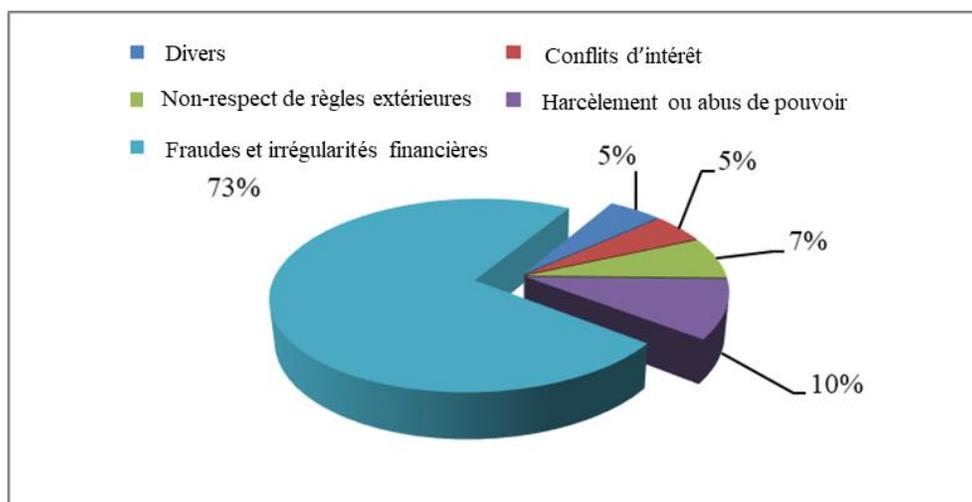
Figure 5
Nombre de dossiers ouverts de 2015 à 2017



64. Des 59 dossiers ouverts en 2017, 47 % ont été soumis par la direction ou le personnel, 34 % par d'autres voies (entités extérieures telles que le prestataire d'assurance maladie) et 14 % par les lignes directes de l'UNOPS destinées au signalement des cas de fraude ou de harcèlement, les 5 % restants découlant des audits réalisés par le Groupe.

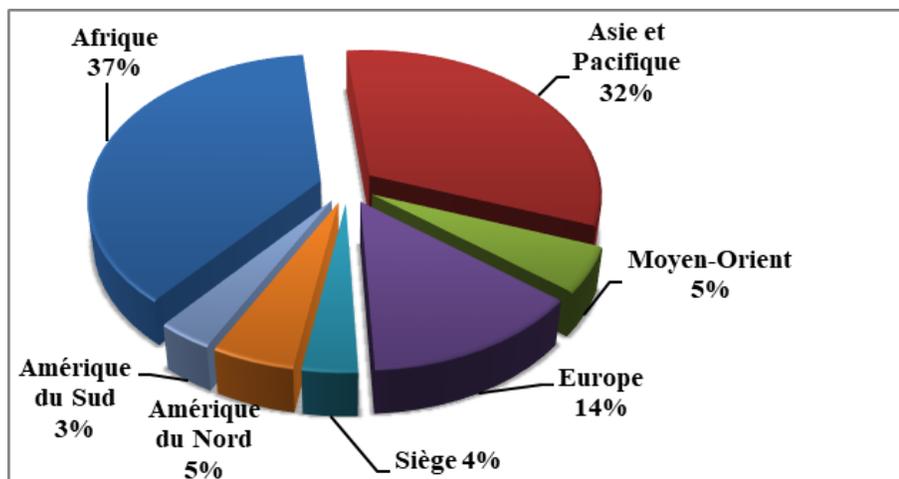
65. La plupart des dossiers ouverts en 2017 (43 dossiers, soit 73 %) concernaient une allégation de fraude ou d'irrégularité financière (achat frauduleux, fraude aux indemnités, vol, détournement de fonds ou mauvaise utilisation des ressources de l'UNOPS). Les autres dossiers portaient sur d'autres types de fautes : harcèlement ou abus de pouvoir (six dossiers), non-respect de règles extérieures (fraude à l'assurance maladie et violation des lois locales) (quatre dossiers), conflits d'intérêts (trois dossiers) et autres types de fautes, dont la mauvaise utilisation des biens de l'UNOPS (3 dossiers).

Figure 6
Types de dossiers ouverts en 2017



66. La région Afrique est celle pour laquelle le Groupe de l'audit interne et des investigations a ouvert le plus de dossiers en 2017 (22, soit 37 %), suivie de la région Asie-Pacifique (18 dossiers, soit 32 %) puis de l'Europe et de la Communauté d'États indépendants (8 dossiers, soit 14 %). Le Groupe a également ouvert trois dossiers dans les États arabes, trois en Amérique du Nord, deux en Amérique latine et Caraïbes et deux au Siège.

Figure 7
Répartition géographique des dossiers ouverts en 2017



B. Issue des enquêtes

67. Lorsqu'il reçoit 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, il procède à une évaluation préliminaire ou à une investigation, en fonction de différents facteurs tels que le caractère suffisant des éléments de preuve ou la gravité des allégations.

68. Lorsque des allégations concernant un membre du personnel de l'UNOPS sont fondées, le Groupe transmet le dossier au juriste chargé des ressources humaines, qui prend les mesures disciplinaires visées dans la directive interne n° 36⁶. Si l'affaire concerne un fournisseur de l'UNOPS, le dossier est transmis au Comité d'examen des fournisseurs conformément à la directive interne n° 41. Les dossiers concernant des repréaillles sont adressés au déontologue conformément à la directive interne n° 35.

69. En 2017, le Groupe a clôturé 67 dossiers, soit 20 % de plus qu'en 2016 (56 dossiers). Le tableau 7 indique le nombre de dossiers ouverts et de dossiers clôturés en 2017.

Tableau 7
Investigations en cours en 2017

	<i>Nombre de dossiers</i>	<i>Pourcentage</i>
Dossiers en cours en 2017		
Dossiers reportés des années précédentes	23	28
Dossiers reçus en 2017	59	72
Total	82	100
Dossiers clôturés en 2017	67	82
Dossiers reportés en 2018	15	18

70. Le Groupe a enquêté et clôturé ses dossiers plus rapidement en 2017, notamment parce qu'il a continué de veiller à les trier pour réserver son attention aux cas les plus graves. La durée moyenne d'une affaire en 2017 a été de 4,8 mois en 2017 contre 6,6 mois en 2016. Au 31 décembre 2017, seuls trois dossiers étaient ouverts depuis plus de 6 mois et aucun ne remontait à plus d'un an. À titre de comparaison, au 31 décembre 2016, six dossiers étaient ouverts depuis plus de 6 mois.

71. Dans 34 des 67 dossiers clôturés en 2017 (51 %), les allégations étaient fondées. Dans 31 cas (46 %), le Groupe a conclu que les allégations étaient non fondées. Dans les deux cas restants, il a estimé que les allégations ne relevaient pas du mandat de l'UNOPS. Il a donc renvoyé un dossier aux autorités nationales et l'autre à un autre organisme des Nations Unies.

Dossiers reposant sur des allégations fondées

72. Les 34 dossiers reposant sur des allégations fondées concernaient 34 membres du personnel et 25 fournisseurs. Le Groupe a renvoyé les membres du personnel au juriste chargé des ressources humaines pour qu'il prenne des mesures disciplinaires et les fournisseurs au Comité des sanctions contre les fournisseurs. Dans la plupart des cas (29 dossiers), il s'agissait de fraude ou d'irrégularités financières.

⁶ En 2018, l'UNOPS remplacera la directive interne n° 36 par la directive opérationnelle IAIG/2018/01 sur les enquêtes et mesures concernant les allégations visant son personnel.

Tableau 8
Issue des investigations en 2017

<i>Issue</i>	
A. Allégations non fondées	
Après examen initial ou évaluation préliminaire	21
Après enquête	10
Total partiel	31
B. Affaires ne relevant pas du mandat de l'UNOPS	2
Allégations fondées	34
Total	67

Pertes financières et montants recouvrés

73. Le montant total des pertes financières confirmées par les enquêtes du Groupe de l'audit interne et des investigations en 2017 était de 297 218 dollars, dont 268 507 dollars de fraude et 28 711 dollars d'utilisation abusive de biens⁷. Ce montant représente moins de 0,1 % des ressources annuelles totales de l'UNOPS. Les dossiers ont été transmis à l'administration, qui a recouvré 136 149 dollars.

Lettres d'observations

74. En 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations a adressé aux services concernés 18 lettres d'observations concernant les lacunes des dispositifs de contrôle interne constatées par les enquêteurs. En 2016, il n'en avait envoyé que 10. Elles portaient notamment sur le renforcement des contrôles dans la procédure d'agrément des fournisseurs aux fins de prévenir la fraude par usurpation d'identité. Le Groupe a utilisé l'application de suivi des recommandations d'audit pour veiller à ce qu'il soit dûment donné suite, dans les meilleurs délais, à toutes les recommandations formulées dans ces lettres.

Mesures prises pour faute (2017)

75. Les 19 cas avérés de faute concernant 34 membres du personnel renvoyés par le Groupe de l'audit interne et des investigations au juriste chargé des ressources humaines en 2017 ont donné lieu aux mesures suivantes :

- a) Cinq personnes ont fait l'objet de mesures disciplinaires : deux ont été rétrogradés et trois licenciés ;
- b) Onze personnes ont quitté l'UNOPS avant la fin de l'enquête et quatre après que le Groupe a renvoyé l'affaire devant le juriste chargé des ressources humaines. Une note a été versée à leur dossier, indiquant qu'ils auraient été accusés de faute s'ils étaient restés en poste ;
- c) Les dossiers de 14 personnes étaient en instance à la fin de 2017.

76. Dans deux cas, le Groupe a établi une faute de la part de fonctionnaires ayant quitté l'UNOPS et commencé à travailler pour un autre organisme des Nations Unies.

⁷ Dans les deux cas d'utilisation abusive de biens, il n'a pas pu être établi qu'il y avait eu faute intentionnelle. Ces dossiers ne figurent donc pas à l'annexe 4 du présent rapport. Le Groupe les a néanmoins transmis à l'administration, qui a recouvré la perte financière de 28 711 dollars.

L'UNOPS a versé une note à leur dossier et transmis les rapports d'enquête à l'organisme concerné pour suite à donner.

Mesures prises pour faute (affaires antérieures)

77. L'UNOPS a également pris des mesures à l'encontre de 12 personnes concernées par des dossiers ouverts avant 2017. Deux personnes ont été licenciées et une autre rétrogradée. Les neuf autres personnes avaient quitté l'Organisation. Une note a été versée à leur dossier, indiquant qu'ils auraient été accusés de faute s'ils étaient restés en poste.

Sanctions à l'encontre de fournisseurs

78. En 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations a transmis au Comité d'examen des fournisseurs 15 dossiers concernant 25 fournisseurs et 13 agents. Le Comité des sanctions des fournisseurs a pris des mesures dans sept des 15 cas. L'UNOPS a exclu deux fournisseurs pour trois ans, trois fournisseurs et un agent pour cinq ans, quatre fournisseurs pour sept ans et un fournisseur à vie. Le Comité a également adressé un blâme à trois autres fournisseurs⁸. Les huit autres dossiers étaient encore en cours d'examen par le Comité à la fin de 2017.

79. En outre, le Comité d'examen des fournisseurs a pris des mesures dans huit dossiers ouverts avant 2017. L'UNOPS a ainsi exclu neuf fournisseurs pour trois ans, neuf fournisseurs et huit agents pour cinq ans, cinq fournisseurs et cinq agents pour six ans, et quatre fournisseurs et un agent pour sept ans.

80. À ce jour, l'UNOPS a sanctionné 102 fournisseurs et agents comme suite aux constatations du Groupe de l'audit interne et des investigations. On trouvera davantage d'informations sur le site Web de l'UNOPS, notamment l'ensemble des noms de fournisseurs et agents inscrits par l'UNOPS sur la liste d'exclusion des Nations Unies.

81. Dans le cadre du programme de vérification continue et d'analyse des données, le Groupe de l'audit interne et des investigations s'assure à chaque transaction, à titre préventif, que les fonctionnaires et les fournisseurs ne sont pas frappés de sanctions.

C. Renforcement des capacités d'enquête

82. En 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations comptait quatre spécialistes des investigations appuyés par un assistant. Il a également recruté une personne supplémentaire chargée de veiller à la qualité juridique des rapports d'enquête. Il a continué de faire appel à des consultants pour l'épauler.

83. Le Groupe a recouru aux services d'expertise judiciaire en informatique d'une entreprise dans le cadre d'un contrat de longue durée. Il a également évalué les outils d'investigation informatique disponibles pour effectuer en interne une partie des analyses criminalistiques nécessaires à ses enquêtes. À cet égard, il est en train d'acquiescer un outil qui permettra aux enquêteurs d'examiner plus efficacement les données.

84. Le Groupe continue de concentrer ses ressources limitées sur les affaires les plus graves et renvoie les autres aux entités concernées. Ainsi, il a continué de travailler en étroite collaboration avec des hauts fonctionnaires qui peuvent procéder

⁸ Le blâme n'empêche pas le fournisseur de continuer à travailler avec l'UNOPS ou les Nations Unies mais sera considéré comme circonstance aggravante en cas de poursuites ultérieures. Directive opérationnelle 2017.02 de l'UNOPS sur les sanctions à l'encontre des fournisseurs, Section 6.1.1.

en son nom à l'examen initial des allégations. Il a également collaboré avec le Groupe des ressources humaines et du changement sur des cas de harcèlement et d'abus de pouvoir. À cet égard, le Groupe des ressources humaines et du changement a créé en 2017 un réseau de pairs qui se charge de l'évaluation préliminaire de ces allégations. Ce réseau est composé de fonctionnaires qui ont été spécialement formés à cette fin. Leur rôle est de conseiller le Directeur du Groupe des ressources humaines et du changement sur les mesures appropriées et si possible de proposer une médiation aux parties concernées afin de désamorcer tout conflit.

D. Prévention de la fraude

Formation

85. Le Groupe de l'audit interne et des investigations est conscient des risques élevés qui caractérisent les environnements dans lesquels fonctionne l'UNOPS et est résolu à renforcer les mesures préventives, notamment en matière de fraude. Depuis 2013, l'UNOPS propose à son personnel un atelier de formation sur les normes de conduite afin de lui faire comprendre qu'il importe de respecter les normes déontologiques les plus strictes, de faire en sorte que le travail de l'UNOPS corresponde à sa vision, à sa mission et à ses valeurs, et d'apprendre comment repérer les problèmes potentiels et les signaler. Le Groupe anime 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. En 2017, il a formé 101 fonctionnaires dans le cadre de ces ateliers.

86. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a également mis au point avec le Groupe des achats une formation sur la déontologie et la prévention de la fraude dans les achats. L'objectif de cette formation en ligne est de sensibiliser aux risques de fraude dans les achats et de donner aux fonctionnaires les moyens de déceler les signes de fraude. Elle sera à la disposition de l'ensemble du personnel en janvier 2018 et sera obligatoire pour tous les fonctionnaires concernés de près par les achats.

87. En 2017, le Groupe a également aidé le Centre mondial de services partagés à Bangkok à vérifier le dossier de tous les membres du personnel quittant l'institution, veillant à ce qu'il ne subsiste aucun problème les concernant.

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

88. L'UNOPS est déterminé à décourager, détecter et prévenir la fraude et toute autre faute dans l'exercice de sa mission et la conduite de ses opérations. C'est pour cela que le Groupe a mené en collaboration avec le Bureau de la déontologie sa sixième enquête confidentielle annuelle sur l'intégrité, la déontologie et la lutte contre la fraude. L'enquête a été effectuée par un consultant extérieur pour le compte du Groupe. Elle a été publiée en anglais, en espagnol et en français. Le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies a considéré qu'il s'agissait d'une bonne pratique, notant que l'UNOPS était le seul organisme des Nations Unies à mener ce type d'enquête annuelle.

89. En 2017, 61 % du personnel supervisé par l'UNOPS a participé à l'enquête, un pourcentage supérieur à celui de l'année précédente (41 %). L'enquête a donné de précieuses indications sur la vulnérabilité face à la fraude, les préoccupations du personnel et l'efficacité des programmes et mécanismes de dissuasion. Les résultats seront pris en compte dans la planification d'activités telles que la formation et d'autres mesures de prévention.

X. Récapitulatif des suites données aux recommandations issues des audits internes

A. Application des recommandations d'audit formulées en 2017 et les années précédentes

90. Conformément au cadre de référence international des pratiques professionnelles en matière d'audit interne, le plan de travail annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations prévoyait également des activités de suivi destinées à veiller à la bonne exécution des mesures prises par l'Administration. Le Groupe suit également l'application des recommandations issues d'investigations.

91. Le tableau 9 montre l'état de l'application de toutes les recommandations d'audit formulées de 2008 à 2017. De celles qui ont été formulées en 2015 ou avant, 99,7 % ont été appliquées. Le taux global d'application des recommandations d'audit, à 92 % au 31 décembre 2017, bien que très légèrement inférieur à celui de 93 % en 2016, témoigne de la forte réactivité de l'administration, d'autant que le nombre de recommandations formulées en 2016 (267) et 2017 (299) a fortement augmenté par rapport à 2015 et aux années précédentes (150 environ).

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

92. Grâce à l'action constante de la direction, seules 12 recommandations d'audit remontant à plus de 18 mois au 31 décembre 2017 (c'est-à-dire datant d'avant le 30 juin 2016), n'étaient toujours pas suivies d'effet (soit 3 % des 357 recommandations en souffrance). À titre de comparaison, à la fin de 2016, deux (0,6 %) des 308 recommandations n'avaient pas été suivies d'effet. Toutes les recommandations dont le rapport annuel de l'année dernière indiquait qu'elles étaient en attente depuis plus de 18 mois ont maintenant été appliquées. On trouvera des précisions à ce sujet à l'annexe 1.

Tableau 9

État de l'application des recommandations d'audit formulées avant le 31 décembre 2017

Nombre de recommandations	2008-2015		2016		2017			Total 2008-2017
	Total	Audits du Groupe	Audits de projets	Total	Audits du Groupe	Audits de projets	Total	Total
Appliquées ou classées	3 935	159	53	212	12	12	24	4 171
<i>En pourcentage</i>	<i>99,72</i>	<i>77</i>	<i>88</i>	<i>79</i>	<i>6</i>	<i>10</i>	<i>8</i>	92
En cours d'application	11	48	7	55	188	103	291	357
<i>En pourcentage</i>	<i>0,28</i>	<i>23</i>	<i>12</i>	<i>21</i>	<i>94</i>	<i>90</i>	<i>92</i>	8
Total	3 946	207	60	267	200	115	315	4 528

XI. Questions opérationnelles

A. Ressources

93. En 2017, la Section de l'audit interne se composait d'un chef de section (P-5), de deux auditeurs internes (P-4 et P-3), de trois spécialistes de l'audit (I-ICA 2⁹), d'un spécialiste de l'analyse des données (L-ICA 6¹⁰) et d'un assistant d'audit (L-ICA 4). Le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations (D-1) donne des orientations générales à la section et lui apporte son concours. Le Groupe est heureux de confirmer qu'il a recruté un spécialiste de l'analyse des données (L-ICA 5) en mai 2017.

94. La Section des investigations se compose d'un chef de section (P-5), d'un enquêteur (P-3), de 3 spécialistes de l'investigation (2 I-ICA 2 et 1 I-ICA 1) et d'un assistant aux investigations (L-ICA 5).

95. Le budget total du Groupe pour 2018 est de 3,036 millions de dollars (contre 2,9 en 2017), dont 1,837 million de dollars pour les activités d'audit (1,565 en 2017) et 1,199 million de dollars pour les investigations (1,335 en 2017). L'augmentation du budget total tient à l'ajout d'un poste d'auditeur (I-ICA 3) basé à Copenhague.

96. En 2016, le Corps commun d'inspection a constaté que le coût d'un audit effectué par le Groupe de l'audit interne et des investigations était le plus bas du système des Nations Unies¹¹. Depuis, le Groupe a augmenté le nombre de ses missions d'audit et ses effectifs tout en maintenant ses coûts au même niveau. Il continue de s'attacher en priorité à fournir de meilleures assurances à moindre coût conformément à l'objectif d'efficacité opérationnelle de l'UNOPS.

97. Le Groupe fait également appel à des cabinets d'audit et à des consultants. Il conserve les services d'un éditeur à temps partiel qui assure la qualité des rapports d'audit interne.

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

98. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a continué de collaborer avec les représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et des représentants des services d'investigation interne des organismes des Nations Unies, coordonnant les activités d'audit interne et d'investigation des organismes des Nations Unies, lors de réunions virtuelles trimestrielles et de la rencontre annuelle.

99. Comme lors des années précédentes, le Groupe a coordonné son plan de travail avec celui du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies. Il communique continuellement au Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies les recommandations d'audit, résultats des audits et rapports finaux, ainsi que la suite donnée par l'administration.

100. En 2017, le Groupe a continué de renforcer le contrôle interne au sein de l'UNOPS en étroite collaboration avec le Corps commun d'inspection. Il a participé à la réunion du réseau des responsables d'audit interne des organisations

⁹ I-ICA : contrat de vacataire international.

¹⁰ L-ICA : contrat de vacataire local.

¹¹ Voir ici le rapport complet du Corps commun d'inspection.

internationales en Europe en avril 2017 et à la conférence annuelle des enquêteurs internationaux en septembre 2017.

101. En octobre 2017, le Groupe de l'audit interne de l'UNOPS a été le premier organisme des Nations Unies à signer un mémorandum d'accord avec l'Agence suédoise de coopération internationale au développement. Il a signé avec 12 partenaires clés de l'UNOPS des accords de coopération qui contribuent à renforcer la confiance que les clients ont en l'UNOPS et constituent une assurance solide dont les agents travaillant sur le terrain peuvent se servir lorsqu'ils négocient un financement auprès d'entités clientes.

102. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a poursuivi son partenariat avec les organismes de maintien de l'ordre et les gouvernements au sein de l'Association of Certified Fraud Examiners. L'UNOPS a été le premier organisme des Nations Unies à devenir membre de l'Association, ce qui contribuera à accroître la qualité de ses travaux et la reconnaissance des autres organismes des Nations Unies.

103. En 2017, le Groupe a maintenu sa relation avec l'Institut des auditeurs internes, dont il applique le cadre de référence international des pratiques professionnelles et dont sont membres tous ses commissaires aux comptes. Ceux-ci 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.

104. En 2018, le Groupe examinera le système de gestion de la lutte contre la corruption de l'UNOPS conformément à la norme ISO 37001. Si l'issue est positive, l'UNOPS sera le premier organisme des Nations Unies à obtenir cette certification.

C. Renforcement de la fonction d'audit

105. Le Groupe de l'audit interne et des investigations améliore constamment ses pratiques professionnelles, ses politiques et ses procédures afin de répondre aux besoins actuels. Il a également étendu l'utilisation de son application de planification des activités et d'affectation des ressources en ligne (Wrike), ce qui a amélioré considérablement la productivité et la circulation de l'information.

106. Tout au long de 2017, le Groupe a mené de nouvelles initiatives pour améliorer la qualité de ses services, utilisant l'analyse de données, réalisant des audits sur les fraudes et appuyant le dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité.

D. Analyse des données et audit continu

107. En 2016, le Groupe a commencé à recourir à l'analyse de données pour anticiper les risques et problèmes et pour prévenir et détecter d'éventuelles transactions frauduleuses ou anormales. Il répondait ainsi aux sollicitations du Conseil d'administration et du Comité consultatif pour les questions d'audit, qui lui demandaient d'intensifier ses activités d'audit et d'investigation en amont.

108. Le Groupe a mis au point un tableau de bord et produit des états des anomalies à l'aide du progiciel de gestion intégré de l'UNOPS (oneUNOPS) ; il peut ainsi procéder à un audit continu et communiquer les anomalies à la direction afin qu'elle prenne des mesures correctives. En 2017, le Groupe a publié trois rapports trimestriels sur les constatations issues de l'analyse des données.

109. Le tableau de bord indique les résultats d'une série d'algorithmes que le Groupe a mis au point pour déceler les doubles paiements, les fournisseurs sanctionnés et les

dépassements de budgets, et procéder à des recoupements selon la loi de Benford. Les données concernant les transactions avec les fournisseurs sont également comparées avec la base de données Accuity.

110. Le 1^{er} mai 2017, le Groupe a engagé à temps plein un analyste de données chargé de l'audit continu et de la détection et de la prévention des fraudes.

111. L'analyste n'a détecté aucune fraude mais a constaté que la gestion des fournisseurs présentait des risques sérieux et des lacunes dans les contrôles. Ces problèmes ont été signalés à l'administration pour suite à donner. Le Groupe a estimé qu'il fallait à titre prioritaire nettoyer la base de données fournisseurs de oneUNOPS et entrepris de le faire au deuxième trimestre de 2017. Le nettoyage a bien avancé et la base de données des fournisseurs actifs a été ramenée de 61 000 fournisseurs actifs à moins de 45 000. Principales constatations :

a) *Doublons* : 2 884 profils de fournisseurs avaient deux adresses électroniques, 781 avaient deux numéros de téléphone et 474 avaient deux adresses postales ;

b) *Coordonnées bancaires non conformes* : 2 105 comptes bancaires n'étaient pas correctement renseignés (champs vides, mention « zéro », absence de code SWIFT, IBAN ou de clearing) et doivent être réexaminés avant de pouvoir être utilisés ;

c) *Coordonnées fournisseurs non conformes* : 8 914 profils fournisseurs n'avaient pas d'adresse postale, 8 862 n'avaient pas d'adresse électronique (champ pourtant nécessaire à l'homologation), 4 206 n'avaient pas de numéro de téléphone fournisseur et 103 avaient une double adresse (même fournisseur, même type d'adresse et même adresse) ;

d) *Noms et nationalités correspondant à celles d'autres fournisseurs* : 66 personnes ont les mêmes noms et nationalités que celles d'autres fournisseurs ;

e) Comme le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies n'a pas encore été intégré à oneUNOPS, l'UNOPS a effectué en 2017 des transactions avec trois fournisseurs sanctionnés pour un montant de 311 188 dollars. En outre, six doubles paiements d'un montant total de 30 144 dollars ont été décelés et signalés à l'administration pour recouvrement ;

f) Les comptes de 64 projets n'avaient pas été clôturés dans les 18 mois de leur clôture opérationnelle, le retard allant d'un à 69 mois.

112. En 2018, l'initiative d'analyse de données prise par le Groupe fera l'objet d'une évaluation externe. L'objectif est de lui permettre de mieux détecter et prévenir la fraude en amont et d'effectuer des audits plus rapides et à moindre coût de manière novatrice.

E. Fraude

113. Le Groupe de l'audit interne et des investigations et d'autres organismes des Nations Unies ont souligné la nécessité d'examiner la manière de traiter la question de la fraude dans le cadre de ses missions d'audit interne. Cette nécessité a été exprimée également par les représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies. En 2017, le Groupe s'est intéressé de près aux risques de fraude dans chaque mission d'audit interne. En 2017, des programmes spécifiques d'audit antifraude assortis de procédures de détection ciblées ont été élaborés, visant en particulier la gestion des projets, la gestion des achats et des marchés, la gestion des ressources humaines, les finances, la gestion des actifs, les

voyages et les stocks. Le travail d'analyse de données décrit ci-dessus vise également la détection et la prévention de la fraude.

114. Les missions d'audit interne menées selon cette nouvelle approche ont permis de renvoyer en 2017 six cas de fraude présumée à la Section des investigations pour examen.

F. Dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité

115. En 2017, l'UNOPS a continué de mettre en place son dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité, dont l'objectif est de renforcer sa capacité à « atteindre de manière fiable [ses] objectifs, tout en dissipant les incertitudes et en agissant avec intégrité », et de favoriser les changements de comportement nécessaires pour mieux mener ses activités.

116. Ce dispositif institue un nouveau système à « trois lignes de défense » contribuant à ce que la structure de l'organisation soutienne et facilite au mieux le respect de la conformité. En tant qu'organisme indépendant de certification interne, le Groupe est la troisième ligne de défense.

117. En 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations a appuyé le dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité suivant quatre grands axes :

a) Veiller à l'application des recommandations issues des trois évaluations des technologies de l'information et des communications (cybersécurité, progiciel de gestion intégré OneUNOPS et vulnérabilité cybernétique) ;

b) Améliorer l'intégration des procédures manuelles dans OneUNOPS, mesure apparue indispensable à l'issue de l'examen du Centre mondial de services partagés à Bangkok par le Groupe en mai 2017 ;

c) Faire fond sur la mise en service de l'outil de communication d'informations en continu du Groupe dans oneUNOPS et susciter la prise en charge de tests par la deuxième ligne de défense (par exemple, le Groupe des finances et le Comité des marchés et des achats du Siège) ; et

d) Continuer d'appuyer et d'éclairer les travaux du Comité d'examen du dispositif réglementaire. Le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations est membre de droit du Comité.

118. À mesure que le dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de la conformité est appliqué, le Groupe étudiera comment celui-ci peut éclairer sa méthode d'évaluation des risques.

G. Principaux problèmes relevés comme suite à de nouvelles initiatives du Groupe de l'audit interne et des investigations

119. En 2017, par son solide travail d'audit et notamment son programme d'audit renforcé, le Groupe a relevé d'importants problèmes d'audit qu'il a signalés à l'administration pour suite à donner. À ce jour, aucune fraude n'a été décelée. Les problèmes relevés étaient les suivants :

a) Dépassement de budgets de projets de plus de 0,63 million de dollars, pouvant entraîner des comptabilisations en pertes de réserves opérationnelles ;

b) Transferts entre projets à hauteur de 587 854 dollars. Des fonds ont été transférées d'un projet à un autre en raison du manque de fonds disponibles pour le second. Les services concernés n'avaient pas reçu d'approbation préalable de la part de la source de financement ;

c) La réception tardive de biens et services a entraîné une sous-estimation du coût de l'exécution des projets à hauteur de 87 000 dollars en 2016 et une surestimation à hauteur du même montant en 2017. Elle a donné lieu à une sous-estimation du coût de l'exécution des projets de 3,2 millions de dollars en 2015 (et une surestimation à hauteur du même montant en 2016) ;

d) Des transactions à hauteur de 1 516 762 dollars ont été approuvées par un fonctionnaire ayant une délégation de pouvoir de niveau 1 alors qu'elles auraient dû l'être par un fonctionnaire ayant au moins une délégation de pouvoir de niveau 2 ;

e) Des bons de commande à hauteur de 3,9 millions de dollars ont été établis après réception des biens ou services ;

f) Des erreurs comptables récurrentes ont été décelées, telles que l'utilisation de comptes de dépenses incorrects, à hauteur de 2,1 millions de dollars ;

g) Des paiements à hauteur de 121 611 dollars n'étaient pas accompagnés de pièces justificatives, de sorte qu'on ne peut établir un lien entre ces dépenses et des activités de programme ni vérifier leur conformité ;

h) Des économies à hauteur de 72 000 millions de dollars auraient pu être réalisées si la concurrence avait joué et si le rapport qualité-prix avait été optimisé pour une certaine opération d'achat. En outre, un montant de 9 265 dollars a été recouvré auprès du personnel pour utilisation de véhicules officiels à des fins personnelles signalée par le Groupe ; et

i) Le non-respect de la politique en matière de voyages a entraîné une perte financière de 32 538 dollars. Il s'agissait de voyages en classe affaires sans droit à cette prestation et d'erreurs dans le calcul de l'indemnité journalière de subsistance.

H. Évaluation externe de la qualité

120. Afin d'améliorer sa fonction d'audit interne, le Groupe de l'audit interne et des investigations s'est soumis en 2017 à une évaluation externe de la qualité de ses audits internes, réalisée par PricewaterhouseCoopers. Les normes de l'Institut des auditeurs internes exigent en effet qu'une évaluation externe soit effectuée tous les cinq ans. Les activités d'audit interne du Groupe ont été jugées « généralement conformes » à ces normes et au code de déontologie de l'Institut. C'est la note la plus élevée que décerne l'Institut des auditeurs internes. La dernière évaluation de ce type avait eu lieu en septembre 2012. Un examen par les pairs de la fonction d'investigation a été réalisé en 2015.

XII. Comité consultatif pour les questions d'audit

121. En 2017, le Comité consultatif pour les questions d'audit a continué d'examiner le plan de travail annuel, le programme d'assurance et d'amélioration de la qualité, le budget, les rapports d'activité, les rapports d'audit finaux et le rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations, et de fournir des conseils aux fins de l'amélioration de l'efficacité des fonctions d'audit interne et d'investigation. Le rapport annuel 2017 du Comité consultatif pour les questions d'audit figure à l'annexe 3.
