



**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
29 mars 2021
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2021

7-11 juin 2021, New York

Point 3 de l'ordre du jour provisoire

Audit et contrôle internes

**Rapport annuel du Groupe de l'audit interne
et des investigations sur les activités d'audit interne
et d'investigation menées par le Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets en 2020**

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 2020. Conformément à la décision 2006/13 du Conseil d'administration, la réponse du Conseil d'administration de l'UNOPS au présent rapport est présentée séparément.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration est invité à :

- a) *prendre note* du rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations pour 2020 et de la réponse de la direction ;
- b) *prendre note* des progrès considérables accomplis dans l'application des recommandations des auditeurs ;
- c) *prendre note* de la conformité du Groupe de l'audit interne et des investigations aux normes internationales, confirmée par une évaluation-qualité externe de sa fonction d'investigation ;
- d) *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) ;
- e) *prendre note* du rapport annuel du Comité consultatif pour les questions d'audit pour 2020 (présenté en application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration).



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Résumé	3
II. Introduction	4
III. Attributions du Groupe de l’audit interne et des investigations	5
IV. Plan de travail en matière d’audit interne approuvé pour 2020	5
V. Aperçu des activités d’audit en 2020	7
VI. Dispositif d’application du principe de responsabilité de l’UNOPS	14
VII. Diffusion des rapports d’audit interne	14
VIII. Services consultatifs	15
IX. Enquêtes	16
X. Récapitulatif des suites données aux recommandations issues des audits internes	23
XI. Questions opérationnelles	24
XII. Comité consultatif pour les questions d’audit	28
<i>Annexes (disponibles sur le site Web du Conseil d’administration)</i>	
1. Recommandations d’audit non appliquées, formulées plus de 18 mois avant le 31 décembre 2020	
2. Titres des rapports du Groupe de l’audit interne et des investigations publiés en 2020	
3. Comité consultatif pour les questions d’audit – rapport annuel de 2020	
4. Résumé des dossiers d’enquête reposant sur des allégations fondées en 2020	
5. Critères à l’appui de l’opinion générale	

I. Résumé

1. *Opinion des auditeurs.* Dans son opinion, modulée en fonction de la portée des travaux d'audit et d'investigation entrepris en 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a jugé que l'adéquation et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNOPS étaient partiellement satisfaisantes, c'est-à-dire que les processus étaient généralement bien établis et fonctionnaient, mais que certaines améliorations étaient nécessaires. Le Groupe constate avec satisfaction que le taux de mise en œuvre des recommandations des auditeurs était de 96 % en 2020, ce qui indique que les mesures voulues sont prises en temps utile lorsqu'il convient d'améliorer la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles. Le nombre moyen de recommandations a diminué, ce qui peut être attribué à l'amélioration des procédures de contrôle interne de l'organisation.
2. *Produits.* En 2020, l'équipe d'audit a remis 17 rapports d'audit interne (soit trois de plus que les 14 prévus) et 29 rapports d'audit de projet. L'approche de gestion de projet agile du Groupe a démontré sa souplesse et sa résilience dans l'exécution des fonctions clés d'audit et d'investigation, en particulier à la lumière des perturbations causées par la maladie à coronavirus 2019. Malgré les difficultés posées par le travail à distance, les rapports d'audit interne ont été publiés dans un délai de 90 jours, conformément à l'objectif fixé dans le cadre des indicateurs clés de performance. L'équipe d'investigation a traité 209 plaintes en 2020, contre 230 en 2019. Elle a ouvert 76 dossiers (36 %) sur la base de ces plaintes, contre 99 (43 %) en 2019. Le Groupe a traité un peu moins de dossiers que l'année précédente, mais les allégations en cause dans certains de ces dossiers étaient plus complexes, d'où des sanctions ont été recommandées envers deux fois plus de fournisseurs qu'en 2019 (132 contre 57 en 2019).
3. *Pertes attestées et recouvrements.* En 2020, le Groupe s'est concentré sur les cas de fraude grave. Il a ainsi démontré l'existence de fraudes pour un montant de 217 300 dollars, soit près du triple du montant de 2019. À la suite des enquêtes menées par le Groupe, l'UNOPS a recouvré des fonds détournés à hauteur de 40 856 dollars,
4. *Agilité.* En mettant en œuvre son plan de travail 2020, le Groupe a fait preuve d'une approche fondée sur les risques agile, en adaptant le plan d'audit à l'évolution de l'environnement tout en tenant compte des priorités de l'audit et de l'organisation. Sur les 14 missions initialement prévues, trois ont été annulées et six ajoutées, ce qui porte le total à 17 missions. Ce résultat est le fruit d'une gestion de projet agile et de l'utilisation d'une application de planification des activités et d'affectation des ressources en ligne (WrikeTM) visant à améliorer la productivité.
5. *Approche à distance.* En raison de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), annoncée par l'Organisation mondiale de la Santé le 11 mars 2020, les voyages d'affaires de l'UNOPS ont été limités aux seules fonctions essentielles. Malgré les défis posés par la pandémie, le Groupe a assuré l'intégralité des audits internes, examens thématiques, missions de conseil et investigations au programme à distance, en adoptant des approches innovantes et en s'appuyant sur les technologies en nuage.
6. *Qualité.* L'équipe d'enquêteurs a fait l'objet d'une évaluation externe de la qualité, qui a abouti à une conclusion globalement positive et comprend des recommandations sur des améliorations futures. L'équipe d'audit a également réalisé sa première auto-évaluation de la qualité interne, dont le résultat est un plan d'action visant à assurer une amélioration continue afin de conserver la note décernée par l'Institut des auditeurs internes la plus élevée.

7. *Appui aux initiatives stratégiques.* Le Groupe a préparé une évaluation des risques et élaboré une stratégie d'audit pour un projet stratégique de 6,1 milliards de dollars portant sur l'approvisionnement en soins de santé au Mexique. En outre, il a détaché un enquêteur auprès du Comité des marchés et des biens du siège et a participé à plusieurs recrutements de membres du personnel à temps plein et de prestataires sous contrat d'avance d'honoraires pour ce projet. Deux membres de l'équipe d'audit ont participé, à titre consultatif, au groupe de travail mondial créé lors du lancement du projet. En outre, le Groupe a fourni des conseils sur la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des absences, contribuant ainsi à des améliorations significatives du système. Dans le cadre des audits des activités de chacun des bureaux extérieurs, il s'est enfin penché sur des domaines stratégiques et fonctionnels clés tels que la santé, la sécurité, la dimension sociale et environnementale, le genre et la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, ainsi que la réforme des Nations Unies et son impact sur l'UNOPS.

8. *Innovation.* En 2020, le Groupe a continué d'affiner ses capacités d'analyse de données et a utilisé ses algorithmes d'audit continu pour conseiller la direction sur la mise en œuvre d'un nouvel outil de gestion des fonctions d'encadrement et de délégation de pouvoirs. L'équipe d'audit a également lancé son outil de suivi des recommandations, inclus dans le progiciel de gestion intégré. L'objectif est de garantir une communication rationalisée avec les entités auditées et d'améliorer le contrôle à long terme des progrès de la mise en œuvre.

9. *Accueil de la contribution des parties prenantes.* En 2020, l'équipe d'audit a piloté une approche de planification des mesures prises par la direction, par opposition à l'émission de recommandations unilatérales. Dans le cadre de cette nouvelle approche, l'équipe d'audit travaille avec l'entité auditée pour l'aider à trouver ses propres solutions aux risques présentés plutôt que de s'en voir imposer une par le Groupe. En outre, le Groupe a réalisé une analyse des causes profondes en collaboration avec les principales parties prenantes de 16 unités différentes, représentant à la fois les responsables des politiques et les bureaux régionaux. L'objectif était de mettre en évidence les problèmes les plus récurrents et de recenser leurs causes profondes, objectif qui a été atteint en 2020.

10. *Collaboration avec les partenaires.* Le Groupe a renforcé ses relations avec les partenaires chargés des activités de contrôle en signant deux nouveaux accords de coopération¹, ce qui porte à 19 le nombre total d'accords de ce type. Non seulement ces accords renforcent la confiance que les partenaires accordent à l'UNOPS, mais ils constituent aussi une assurance solide que le personnel travaillant sur le terrain peut mettre en avant lorsqu'il négocie un financement auprès d'entités clientes.

II. Introduction

11. Le présent rapport expose l'opinion du Groupe de l'audit interne et des investigations, modulée en fonction de la portée des travaux entrepris, sur l'adéquation et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNOPS (conformément à la décision 2015/13 du Conseil d'administration).

12. Le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations relève 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

¹ Le Groupe a signé un nouveau mémorandum d'accord avec le Département fédéral des affaires étrangères agissant par l'intermédiaire de la Direction suisse du développement et de la coopération et avec la Kreditanstalt für Wiederaufbau.

contribue à améliorer les systèmes de gestion du risque, de contrôle et de gouvernance de l'organisme. Il mène également les enquêtes de la Directrice exécutive sur les allégations de fraude, de corruption, de gaspillage de ressources, d'exploitation et d'atteintes sexuelles, de harcèlement sexuel et d'autres fautes professionnelles, ainsi que sur les violations des règlements, règles et instructions opérationnelles de l'UNOPS.

13. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a poursuivi ses échanges avec le Comité consultatif pour les questions d'audit de l'UNOPS. Conformément à la décision 2008/37 du Conseil d'administration, le rapport annuel du Comité consultatif pour 2020 figure à l'annexe 3 du présent rapport.

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

14. Le mandat, les attributions, les obligations, la responsabilité et les normes professionnelles du Groupe de l'audit interne et des investigations sont définis dans la Charte de l'audit interne et des investigations figurant dans la directive opérationnelle OD.ED.2018.02. Le Groupe est la troisième ligne de défense du dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de conformité de l'UNOPS. Le mandat et les fonctions en matière d'audit interne et d'investigation au sein de l'UNOPS sont approuvés par la Directrice exécutive dans le règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS, conformément à la directive EOD.ED.2017.04 du Bureau de la Directrice exécutive.

15. Comme le prévoient les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, 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 qu'il a agi en toute indépendance. En 2020, il n'a subi aucune ingérence dans la détermination de l'étendue de ses audits, la conduite de ses travaux ou la communication de ses résultats.

16. En plus de fournir des services d'audit interne à l'UNOPS, le Groupe est chargé d'évaluer les allégations faisant état de fraudes et d'actes de corruption commis par des membres du personnel de l'UNOPS ou commis par d'autres au détriment de l'UNOPS, et d'enquêter sur de tels cas.

IV. Plan de travail en matière d'audit interne approuvé pour 2020

17. Le plan de travail en matière d'audit pour 2020 visait à évaluer et à améliorer l'efficacité de la gestion des risques, des processus de gouvernance et des contrôles, ainsi qu'à fournir à la Directrice exécutive l'assurance que les contrôles et procédures internes fonctionnaient comme prévu.

A. Plan d'audit interne axé sur le risque

18. Lors de l'élaboration de son plan de travail pour 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a veillé à la cohérence entre les priorités en matière d'audit, la stratégie institutionnelle de l'UNOPS et les objectifs de la direction. Le

plan de travail en matière d'audit axé sur le risque tenait compte de la répartition géographique des opérations de l'UNOPS dans le monde et portait à la fois sur les audits internes des bureaux extérieurs et sur les examens thématiques.

B. Avancement de la mise en œuvre du plan de travail annuel

19. Six auditeurs ont remis 17 rapports de mission (soit 3 de plus que les 14 prévus) et 29 rapports d'audit de projet. En moyenne, les rapports ont été publiés dans un délai de 90 jours, conformément à l'objectif fixé dans le cadre des indicateurs clés de performance. Tous les audits internes, examens thématiques et missions de conseil prévus pour 2020 ont été achevés au cours de l'année.

Figure 1

État d'avancement de la mise en œuvre du plan de travail au 31 décembre 2020

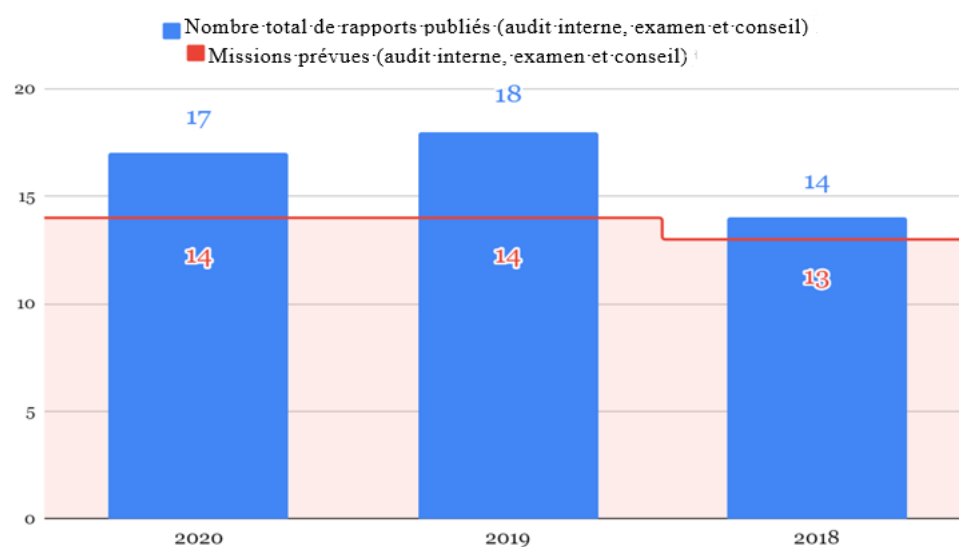


Figure 2

Répartition géographique des dossiers établis en 2020



V. Aperçu des activités d'audit en 2020

20. Au total, le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié 46 rapports en 2020, contre 49 en 2019. Il s'est concentré sur un certain nombre de missions complexes, telles que l'analyse des causes profondes (voir sect. VIII), l'examen des activités d'achat du siège et l'examen consultatif du projet de contrôles fondamentaux de l'UNOPS en cours. Plusieurs donateurs ont demandé le report des audits de projets dans l'espoir que les audits sur place avec vérification physique seraient autorisés en 2021. En outre, le Groupe a effectué le travail de terrain de deux missions en 2020, dont les rapports seront publiés en mars 2021.

21. Sur les 46 rapports publiés en 2020, 17 sont des audits internes, des examens thématiques et des missions de conseil réalisés par le Groupe (voir la figure 1 ci-dessus), et les 29 autres sont des audits de projets réalisés par des cabinets d'audit externes sous la supervision du Groupe afin de répondre aux exigences en matière de rapports sur les projets.

22. Les 46 rapports d'audit publiés en 2020 contenaient 148 recommandations, dont 125 ont été formulées à l'issue d'audits internes (tableau 1) et 23, à l'issue d'audits de projet (tableau 3).

A. Audits internes, examens thématiques et missions de conseil réalisés par le Groupe de l'audit interne et des investigations

23. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a soumis 17 rapports sur des audits internes, des examens thématiques et des missions de conseil à la Directrice exécutive de l'UNOPS. Ces rapports sont énumérés à l'annexe 2.

Analyse des recommandations formulées à l'issue d'audits internes en 2020

24. Le nombre de recommandations formulées à l'issue d'audits internes s'établit en 2020 à 125. Le nombre moyen de recommandations par rapport d'audit était de sept en 2020, ce qui correspond aux chiffres de 2019 et est légèrement inférieur à la moyenne de huit recommandations en 2018.

25. Sur les 125 recommandations formulées en 2020, il a été jugé que 52 avaient une importance élevée et les 73 restantes, une importance moyenne (voir tableau 1)². Les recommandations de faible importance ne sont pas incluses dans les rapports mais sont communiquées au stade des activités sur le terrain des missions.

Tableau 1

Recommandations issues des audits internes, par degré d'importance

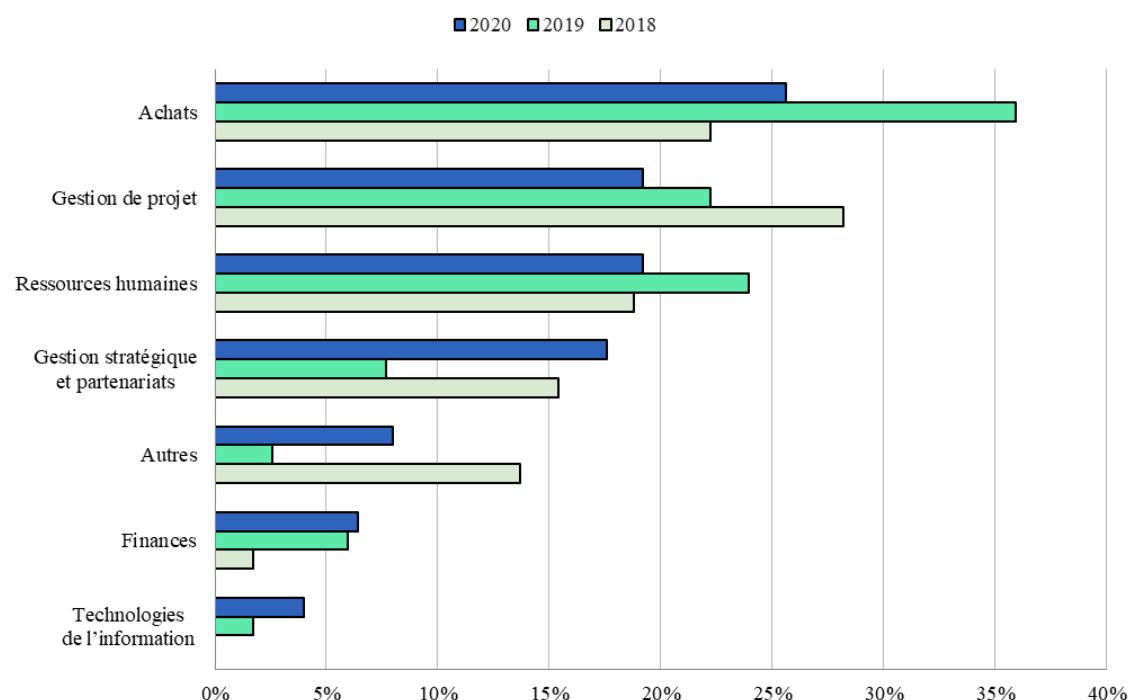
Degré d'importance	Nombre de recommandations			Pourcentage du total		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Élevée	73	58	52	62	50	42
Moyenne	44	59	73	38	50	58
Total	117	117	125	100	100	100

² Importance élevée : Il est 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 conduire à l'amélioration des contrôles ou du rapport coût-efficacité.

26. La figure 3 présente la fréquence des recommandations issues des audits internes, par domaine fonctionnel. Les quatre premiers domaines concernaient les marchés publics (26 %), la gestion de projet (19 %), les ressources humaines (19 %) et la gestion stratégique et les partenariats (18 %). Cette répartition par domaine fonctionnel résulte de l'étendue de l'audit définie lors de l'évaluation des risques effectuée pour chaque mission. En 2020, les recommandations ont été réparties plus largement que les années précédentes entre les domaines fonctionnels. Les recommandations dans les domaines traditionnels tels que la gestion de projet, les achats et les ressources humaines ont été moins nombreuses, tandis que davantage de recommandations ont été émises dans les domaines de la gestion stratégique, des technologies de l'information et autres (contrôles sanitaires, sociaux et environnementaux, contrôles en matière de sécurité et planification de la continuité des opérations).

Figure 3

Recommandations issues des audits internes, par domaine fonctionnel

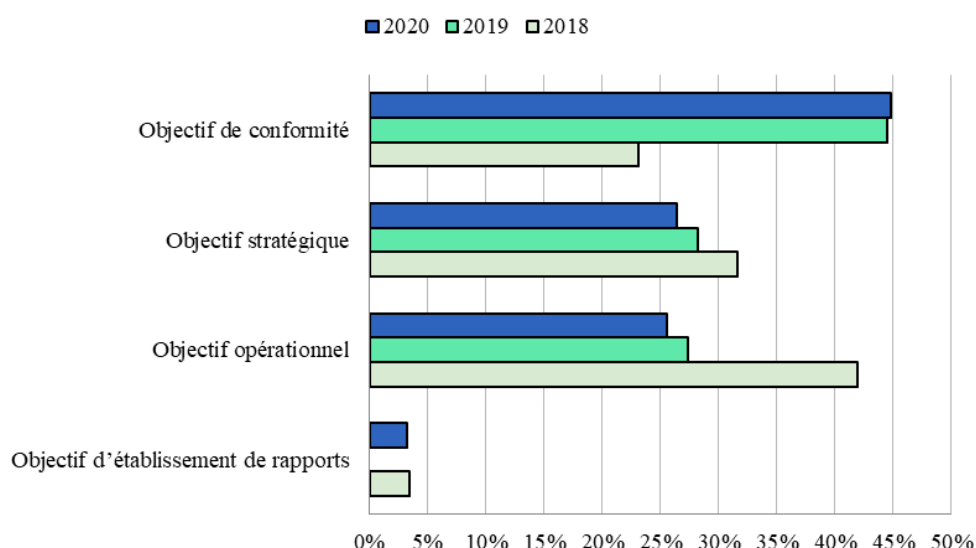


Principaux domaines à améliorer, selon les rapports d'audit interne de 2020

27. La figure 4 présente le nombre de recommandations par type d'objectif³. Les recommandations concernant les questions de conformité (45 %) étaient les plus courantes, suivies de celles concernant les questions stratégiques (26 %), puis de celles concernant les questions opérationnelles (26 %).

³ 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, et le document « Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance » (2017) actualisé.

Figure 4
Recommandations formulées en 2020, par objectif



B. Audits de projet

Principe de l'audit unique

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

29. 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 de ces audits à des cabinets indépendants présélectionnés. Ceux-ci suivent le cahier des charges approuvé par le Groupe, qui s'assure de la qualité de leurs rapports avant publication. Ces modalités permettent de réaliser des économies, de veiller à la cohérence dans l'établissement des rapports, de raccourcir les délais et de simplifier les procédures suivies pour réaliser ces audits.

Rapports d'audit de projet publiés

30. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié 29⁴ rapports d'audit de projet, dont 19 contenaient à la fois une opinion sur les états financiers du projet concerné et une appréciation des contrôles internes, neuf ne contenaient qu'une opinion sur les états financiers, et un ne contenait qu'une appréciation des contrôles internes (voir tableau 2).

⁴ Les audits de projets prévus pour 2020 étaient au nombre de zéro, car les demandes d'audits de projets sont déterminées par les partenaires. Cependant, le Groupe a contacté toutes les régions au début de l'année pour connaître le nombre prévu d'audits de projet. Sur la base de cette évaluation, il a affecté des ressources internes aux activités de coordination et d'assurance qualité nécessaires pour finaliser tous les audits de projets demandés.

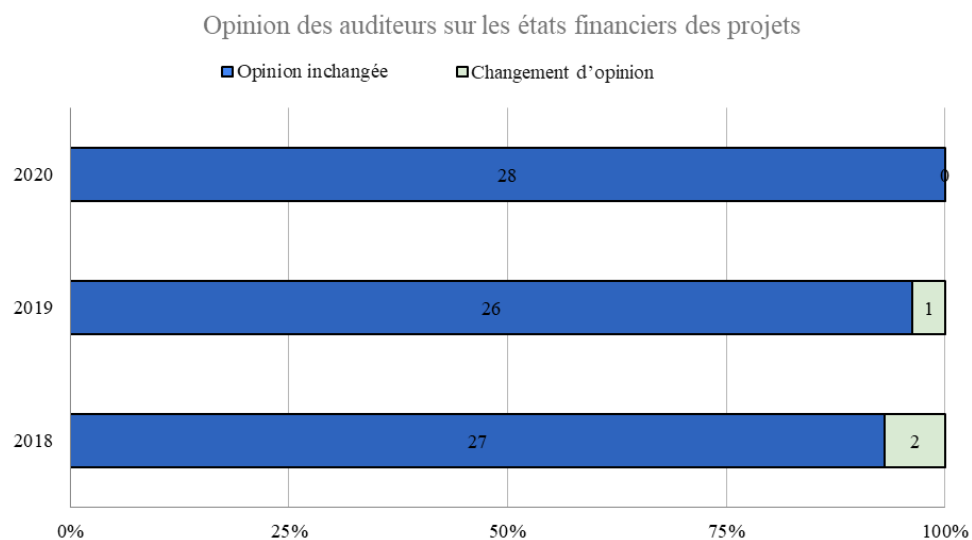
Tableau 2
Nombre de rapports d'audit de projet publiés de 2018 à 2020

	2018	2019	2020
Rapports contenant une opinion sur les états financiers et une appréciation des contrôles internes	19	18	19
Rapports ne contenant qu'une opinion sur les états financiers	10	9	9
Rapports ne contenant qu'une appréciation des contrôles internes	0	1	1
Audits de projet juricomptables	2	3	0 ⁵
Total	31	31	29

31. Quatre-vingt-dix pour cent des audits de projet ont reçu une appréciation du contrôle interne « satisfaisante » (contre 68 % en 2019), et 10 % ont reçu une note de contrôle interne « partiellement satisfaisante » (32 % en 2019). Aucun audit de projet interne n'a été jugé « insatisfaisant » en 2019 ou 2020. Les rapports publiés et leurs notes sont énumérés à l'annexe 2.

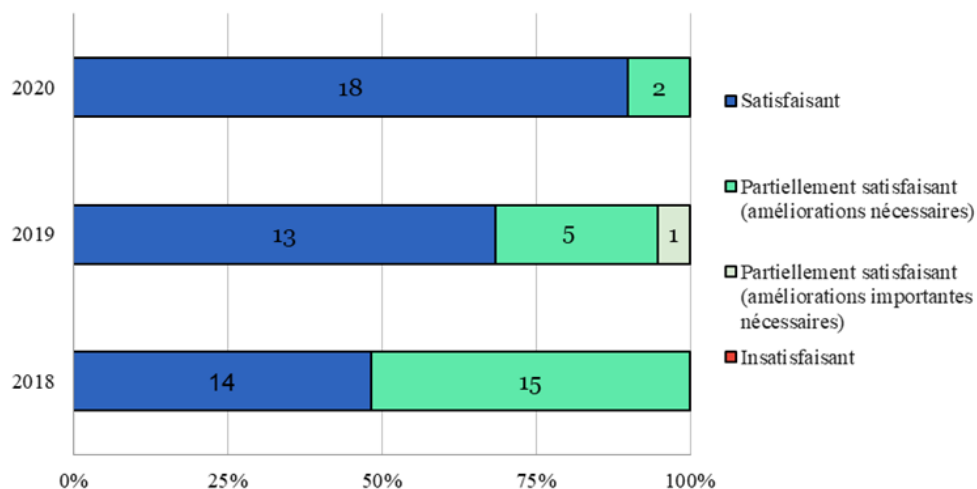
Figures 5 et 6

Opinions et appréciations des contrôles internes pour les audits de projet réalisés, 2018-2020



⁵ Le Groupe a lancé quatre audits de projets juricomptables en 2020. Toutefois, ces rapports ont été publiés en 2021 et ne sont donc pas inclus ici.

Appréciation du niveau global du contrôle interne des projets



Incidence financière des constatations issues des audits de projet en 2020

32. Pour 2020, l'impact financier des observations issues des audits sur les rapports de contrôle interne s'élevait à 255 061 dollars (10 853 dollars en 2019). Aucun rapport d'audit n'a fait l'objet d'une opinion avec réserve en 2020 (et un seul en 2019).

Recommandations formulées à l'issue d'audits de projet en 2020

33. Les 20 rapports d'audit de projet contenant une appréciation des contrôles internes publiés en 2020 ont donné lieu à 23 recommandations, soit une moyenne de 0,8 recommandation par rapport, un chiffre nettement inférieur à la moyenne de 1,8 recommandation par rapport en 2019.

34. Le nombre de recommandations d'audit dont le degré d'importance est jugé « élevé » s'établit à zéro en 2020, contre 15 en 2019, comme le montre le tableau 3 ci-dessous.

Tableau 3

Recommandations issues des audits de projet, par degré d'importance

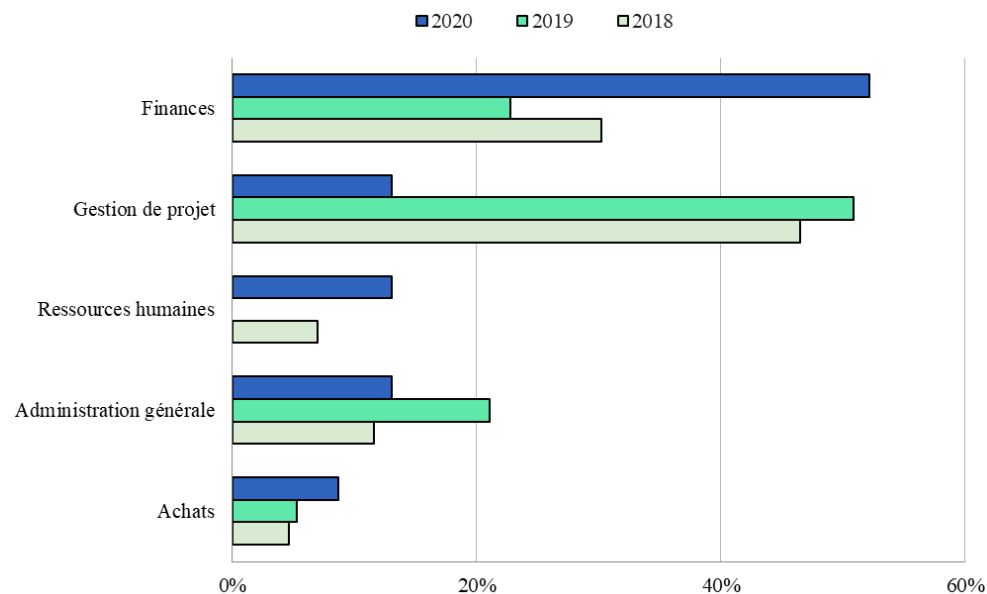
Degré d'importance	Nombre de recommandations			Pourcentage du total		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Élevée	9	15	0	21	26	0
Moyenne	34	42	23	79	74	100
Total	43	57	23	100	100	100

35. Les 23 recommandations formulées en 2020 à l'issue d'audits de projet sont analysées ci-après en fonction de leur fréquence par domaine fonctionnel. La plupart concernaient les finances (52 %), suivies de la gestion de projet, des ressources humaines et de l'administration générale (13 % chacune), selon la figure 7. Il s'agit d'un changement majeur par rapport aux deux années précédentes, où la gestion de projet était le problème majeur, représentant plus de 40 % des recommandations. Le Groupe attribue la baisse des recommandations en la matière à l'introduction du

manuel de gestion de projet révisé et du progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets OneUNOPS Projects fin 2019.

Figure 7

Recommandations issues des audits de projet, par domaine fonctionnel



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

36. La direction de l'UNOPS a collaboré avec le Groupe de l'audit interne et des investigations pour assurer la mise en œuvre des recommandations issues de l'audit interne et intégrer ces résultats aux données des services 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. Le taux global d'application des recommandations issues d'audits internes réalisés entre 2008 et 2020 a été de 96 %.

37. L'UNOPS poursuit la mise en service de sa structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de la conformité, en simplifiant ses moyens d'action internes et en les adaptant davantage aux processus. En 2020, une directive opérationnelle et huit instructions opérationnelles ont été émises. En particulier, l'UNOPS a publié un nouveau dispositif de contrôle interne, qui définit les composantes et principes clés d'un dispositif efficace de contrôle interne.

38. Le responsable de la sécurité informatique a lancé le programme de sensibilisation à la sécurité informatique en 2020 et a mené l'exercice annuel de préparation aux cyberattaques avec le Groupe des technologies de l'information et les personnes référentes sur le terrain pour les questions informatiques. En outre, un dispositif de gestion des risques liés aux fournisseurs a été mis au point pour améliorer la manière dont l'UNOPS gère les risques relatifs à la sécurité et à la confidentialité des données associés au grand nombre de fournisseurs avec lesquels l'organisation fait affaire. Pour empêcher tout accès non autorisé aux systèmes et aux données de l'UNOPS, le déploiement de l'authentification multifacteurs a été lancé en novembre 2020, et plus de la moitié du personnel de l'UNOPS y avaient recours à la fin de l'année. Le responsable de la sécurité informatique dirige l'intégration de la diligence raisonnable en matière de sécurité et de confidentialité des données dans le processus d'acceptation des missions, en s'attaquant aux principaux risques associés aux

lancements de nouveaux projets. Un dispositif de gouvernance des données a été mis au point, offrant des conseils sur la création et la tenue d'un inventaire des informations détenues, ainsi que sur le traitement et la protection de ces informations. Un modèle de risque associé aux entrepôts de données a également été préparé en collaboration avec le Groupe des technologies de l'information. En outre, 31 plans de continuité des opérations ont été examinés et mis à jour au cours de l'année afin de prévenir les perturbations des opérations, y compris celles liées à la pandémie.

39. En 2020, l'UNOPS a lancé la mise en œuvre d'une nouvelle plateforme de gestion des congés en nuage afin d'améliorer l'expérience des employés et de renforcer le respect des politiques relatives aux droits aux congés. La première phase s'est achevée en 2020 par la migration des soldes de congés annuels, grâce à laquelle la direction a réglé plusieurs problèmes d'audit soulevés par le Groupe en 2019.

40. Un nouvel outil dédié aux recommandations des auditeurs, lancé en janvier 2020, est inclus dans le progiciel de gestion intégré et permet à la direction d'enregistrer les mesures prises et de fournir des preuves de leur mise en œuvre, améliorant ainsi la conservation des informations. Un nouveau tableau de bord exploite les données de l'outil et couvre les recommandations émises par le Groupe, le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection. Le tableau de bord est utilisé par l'ensemble du personnel pour suivre l'état d'avancement des plans d'action à l'échelle mondiale, régionale et départementale, ce qui contribue à renforcer l'application par la direction du principe de responsabilité.

41. Le système de gestion de la trésorerie, lancé en 2019, a été mis en place en 2020. Il a entraîné des changements importants dans l'environnement de contrôle, avec une amélioration de la responsabilité et de la visibilité des paiements de grande valeur, ainsi que l'automatisation et la centralisation des fonctions de trésorerie, du traitement des paiements et des rapprochements bancaires. Le responsable de la sécurité informatique a participé à la mise en place du système, notamment en tant que membre du Comité de pilotage, en agissant en tant que spécialiste de la sécurité informatique pour la plateforme SWIFT et en prodiguant des conseils sur les contrôles de sécurité clés et la gouvernance du projet.

D. Opinion

42. La direction se doit de maintenir l'adéquation et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNOPS, des critères que le Groupe de l'audit interne et des investigations est chargé d'évaluer de manière indépendante.

43. L'opinion se fonde sur les rapports d'audit que le Groupe a publiés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2020. Elle s'appuie également sur une série de données quantitatives et qualitatives, décrites à l'annexe 5, ainsi que sur les résultats des activités suivantes :

- a) audits internes de bureaux extérieurs ;
- b) examens thématiques ;
- c) audits de projet ;
- d) audits de projet juricomptables ;
- e) programme de vérification continue et d'analyse des données ;
- f) issue des enquêtes ;

g) état d'application des recommandations issues des audits à la fin de l'année civile.

44. Le taux de mise en œuvre des recommandations issues des audits au 31 décembre 2020 est de 96 %, soit le même taux qu'en 2019. Malgré les difficultés liées à la pandémie de COVID-19, le taux de mise en œuvre en 2020 a été maintenu, et des mesures appropriées et opportunes ont été prises lorsque des améliorations en matière de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle étaient nécessaires. La diminution du nombre de recommandations formulées en 2020 (148 recommandations) par rapport à 2019 et 2018 (174 et 160 recommandations, respectivement) peut tenir à l'amélioration générale des contrôles internes de l'organisation.

45. De l'avis du Groupe, l'adéquation et l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles de l'UNOPS sont partiellement satisfaisantes, ce qui signifie que les processus sont généralement bien établis et qu'ils fonctionnent, mais que certaines améliorations sont nécessaires. Les motifs qui sous-tendent l'opinion des auditeurs sont exposés à l'annexe 5 du présent rapport.

VI. Dispositif d'application du principe de responsabilité de l'UNOPS

46. 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.

47. Les composantes internes du dispositif sont le Groupe de l'audit interne et des investigations, le Comité consultatif pour les questions d'audit, le Bureau de la déontologie et du respect des normes, les bureaux régionaux, 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 biens du siège, l'examen trimestriel de la performance institutionnelle et les directives et instructions du Bureau de la Directrice exécutive.

48. Les composantes externes du dispositif sont l'Assemblée générale des Nations Unies, le Secrétaire général, le Conseil d'administration, le Comité des commissaires aux comptes, le Corps commun d'inspection, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et la Cinquième Commission de l'Assemblée générale.

VII. Diffusion des rapports d'audit interne

49. 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. La communication de ces rapports d'audit demeure une démarche positive, qui renforce la transparence et la responsabilité.

50. En conséquence, le Groupe a mis en ligne, sur le site Web public de l'UNOPS, tous les rapports d'audit interne publiés après le 1^{er} décembre 2012, sauf si, à titre exceptionnel, il en a décidé autrement pour des raisons de confidentialité. Bon nombre des rapports antérieurs sont également disponibles en ligne, soit dans leur intégralité, soit sous forme de résumés.

VIII. Services consultatifs

51. Le Groupe de l'audit et des investigations a notamment pour mandat de fournir des services consultatifs à la direction, en général à la demande de cette dernière. En 2020, il a fourni des conseils à titre formel et informel et a réalisé des analyses ou des évaluations, que ce soit en lien avec des audits internes ou des activités d'investigation. Il a continué de faire preuve d'objectivité dans le cadre de ses services consultatifs et n'a pas assumé les responsabilités qui incombent à la direction, telles que la mise en application des conseils.

52. En 2020, le Groupe a effectué des missions de conseil suivantes :

a) Appui consultatif au projet « Pharma MX » d'acquisition de médicaments au Mexique. Le Groupe a préparé une évaluation des risques et une stratégie d'audit, détaché un enquêteur auprès du Comité des marchés et des biens du siège et apporté son concours à plusieurs recrutements. Deux membres de l'équipe d'audit ont participé, à titre consultatif, au groupe de travail mondial créé lors du lancement du projet. En 2021, le Groupe mettra au point un programme d'analyse de données pour le projet du Mexique afin de permettre l'évaluation des risques et la détection d'anomalies en temps réel dans les appels d'offres et processus d'achat du projet. En outre, le responsable de la sécurité informatique a fourni des conseils en matière de cybersécurité sur les aspects numériques du lancement du projet, tels que la sécurité des applications, la gestion des identités et des accès, la sécurité des appareils mobiles, la protection des fichiers et des données, et la préparation des profils de fonction ;

b) Examen consultatif du projet de contrôles fondamentaux en cours sur la délégation de pouvoirs et la gestion des fonctions, y compris l'utilisation de l'analyse des données pour identifier les contrôles manquants ou les conflits existants. Le Groupe a également recensé les flux de processus d'exécution des tâches en dehors du système qui pourraient être automatisés ;

c) Analyse des causes profondes des problèmes les plus récurrents recensés dans tous les rapports d'audit publiés entre janvier 2018 et mai 2020. En outre, le Groupe a réalisé une analyse des causes profondes en collaboration avec les principales parties prenantes de 16 unités différentes, représentant à la fois les responsables des politiques et les bureaux régionaux. L'objectif était de mettre en évidence les problèmes les plus fréquents et de recenser leurs causes profondes, objectif qui a été atteint en 2020. La deuxième phase de cette mission s'achèvera en 2021, lorsque des solutions pertinentes et durables seront recensées pour s'attaquer aux causes profondes et empêcher la réapparition de ces problèmes ;

d) Examen consultatif de la mise en œuvre de oneUNOPS Absence, le nouveau système de gestion des congés en nuage mis en œuvre pour améliorer la conformité aux politiques relatives aux droits à congés ;

e) Autres services consultatifs, et notamment : i) conseils sur les clauses d'audit figurant dans les accords de projet ; ii) participation aux principales réunions de l'encadrement supérieur ; iii) collaboration avec le Corps commun d'inspection et fourniture d'un appui à ce dernier, et contribution à l'élaboration du rapport annuel de l'UNOPS sur la mise en œuvre des recommandations du Corps commun d'inspection.

53. Les autres activités consultatives en matière d'investigation ont consisté à :
a) fournir un appui à la direction pour les activités de prévention et de détection de la

fraude⁶ ; b) dispenser des formations sur les enquêtes ; c) poursuivre l'application des recommandations issues des enquêtes ; d) exécuter des mémorandums d'accord avec d'autres organisations pour faciliter la mise en commun des informations ; e) continuer d'établir des pratiques exemplaires en matière d'investigation en collaborant avec les Représentants des Services d'enquête du système des Nations Unies ; f) fournir des services consultatifs au groupe de travail de l'UNOPS sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles.

IX. Enquêtes

54. Le Groupe de l'audit interne et des investigations est la seule entité de l'UNOPS chargée d'enquêter sur les allégations de fraude, de corruption, d'abus d'autorité, de harcèlement au travail, d'exploitation sexuelle, de représailles et d'autres fautes.

55. En 2020, le Groupe a traité un peu moins de dossiers que l'année précédente, mais les allégations de certaines de ces affaires étaient plus complexes et les résultats des enquêtes ont eu plus d'impact. Ainsi, en 2020, il a renvoyé plus du double de fournisseurs pour sanction qu'en 2019 (132, contre 57 en 2019). De plus, bien qu'il ait dû mener toutes ses enquêtes à distance en raison des restrictions des déplacements, le Groupe a pu boucler ses dossiers dans un délai moyen de 4,2 mois, et toutes les affaires ont été conclues sous 12 mois pour la cinquième année consécutive.

56. Le Groupe a continué d'axer son action sur les cas de fraude et d'irrégularités financières. En conséquence, il a mis au jour une perte financière de 217 300 dollars, soit près du triple de celle de 2019.

A. Plaintes reçues

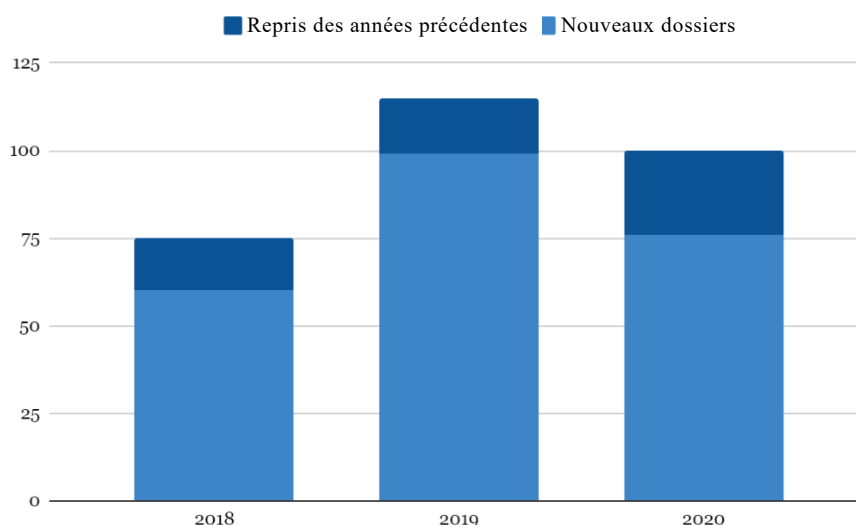
57. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a reçu 209 plaintes, soit 9 % de moins qu'en 2019 (230 plaintes). Toutefois, comme indiqué ci-dessus, certaines de ces plaintes reposaient sur des allégations complexes, impliquant plusieurs fournisseurs. Le Groupe donné suite à 76 dossiers sur la base de ces plaintes, mais a estimé que les autres ne relevaient pas de son mandat ou pouvaient être traitées par d'autres services.

B. Dossiers ouverts

58. Outre les 76 dossiers ouverts en 2020, 24 dossiers ouverts au cours des années précédentes ont été reportés à cette année (fig. 8).

⁶ Il s'agit notamment du projet Pharma MX, dans le cadre duquel le Groupe de l'audit interne et des investigations a conseillé le Groupe juridique sur la mise en place d'un dispositif de diligence raisonnable et a intégré une équipe spéciale multi-unités en tant que membre de droit.

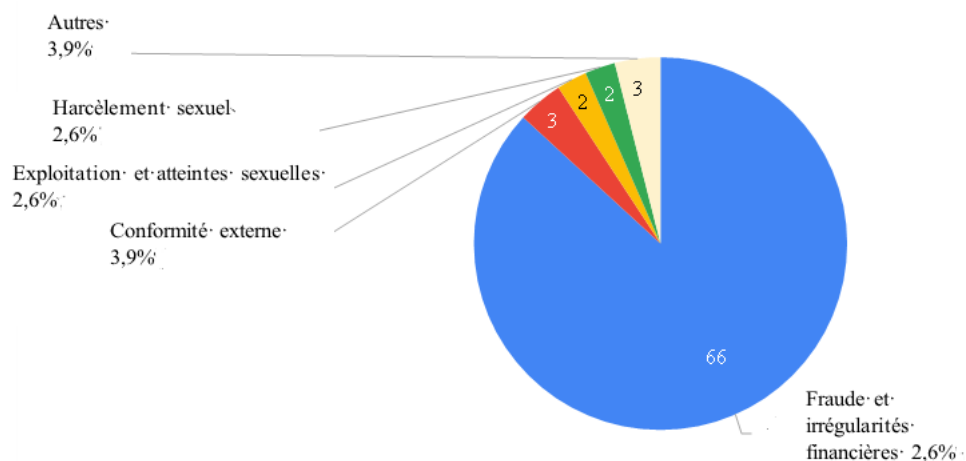
Figure 8
Nombre de dossiers ouverts, 2018-2020



59. Sur les 76 dossiers ouverts, 63 ont été transmis par la direction ou le personnel, sept ont été reçus de tiers externes et six ont été transmis par des organismes des Nations Unies.

60. La plupart des dossiers ouverts en 2020 (66 dossiers) concernaient des allégations de fraude ou d'irrégularité financière (fraude en matière d'achats, fraude aux prestations, vol, détournement ou usage impropre de ressources). Deux dossiers portaient sur des allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles et deux autres sur des allégations de harcèlement sexuel. Trois dossiers étaient liés à la conformité externe (fraude à l'assurance maladie et violation des lois locales). Les trois derniers dossiers concernaient d'autres allégations de fautes : un cas d'activités externes non autorisées, un cas de conflit d'intérêts et un cas d'utilisation abusive des ressources de l'UNOPS.

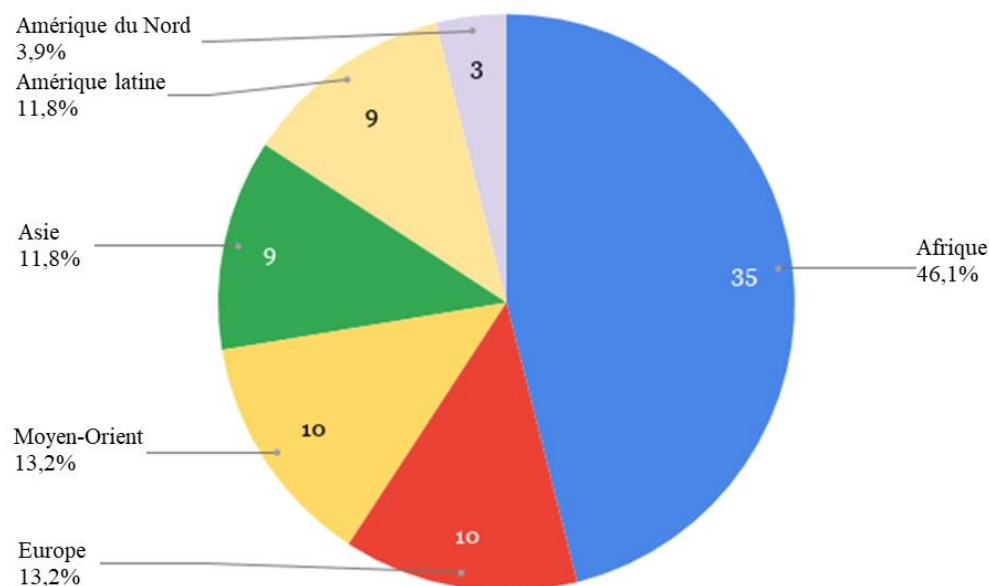
Figure 9
Type de dossiers ouverts en 2020



61. La région pour laquelle le Groupe de l'audit interne et des investigations a ouvert le plus de dossiers en 2020 est l'Afrique (35 dossiers, soit 46 %), suivie de l'Europe (10 dossiers), du Moyen-Orient (10 dossiers), de l'Asie (9 dossiers), de l'Amérique latine et des Caraïbes (9 dossiers) et de l'Amérique du Nord (3 dossiers).

Figure 10

Répartition géographique des dossiers ouverts en 2020



Issue des enquêtes

62. À sa réception, le Groupe de l'audit interne et des investigations détermine d'abord si la plainte contient une allégation de faute de la part du personnel de l'UNOPS ou de pratiques proscrites de la part de tiers sous contrat. Il détermine également si l'affaire relève du mandat d'enquête du Groupe.

63. Ensuite, le Groupe procède à un examen initial consistant à collecter et à conserver des preuves élémentaires afin de déterminer si une enquête est justifiée. Au terme de ce processus, il mène enquête si les éléments de preuve sont suffisants et selon la gravité des allégations.

64. 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 l'instruction opérationnelle OI.IAIG.2020.01. Si les allégations concernent un fournisseur de l'UNOPS, le dossier est transmis au Comité d'examen des fournisseurs, conformément à l'instruction opérationnelle OI.PG.2017.02. Les dossiers concernant des représailles sont adressés à la Responsable de la déontologie et du respect des normes, conformément à l'instruction opérationnelle OI.Ethics.2018.01.

65. En 2020, le Groupe a clôturé 62 dossiers (voir tableau 4 ci-dessous).

Tableau 4
Dossiers d'enquête en cours de traitement en 2020

	<i>Nombre de cas</i>
Dossiers en cours de traitement en 2020	100
a) Dossiers reportés des années précédentes	24
b) Dossiers ouverts en 2020	76
Dossiers clôturés en 2020	62
Dossiers reportés à 2021	38

66. Sur les 62 dossiers que le Groupe a clôturés en 2020, 37 (soit 60 %) reposaient sur des allégations fondées. Dans 23 cas, le Groupe a conclu que les allégations n'étaient pas fondées. Dans les deux cas restants, il a conclu que les allégations ne relevaient pas de son mandat.

Dossiers reposant sur des allégations fondées

67. Les 37 dossiers reposant sur des allégations fondées (voir annexe 4) concernaient 15 membres du personnel et 132 fournisseurs. Le Groupe a transmis les dossiers concernant les membres du personnel au juriste chargé des ressources humaines aux fins de mesures disciplinaires, et ceux concernant les fournisseurs au Comité d'examen des fournisseurs. Dans la plupart des cas où une faute a été constatée (31 dossiers), il s'agissait de fraudes ou d'irrégularités financières.

Tableau 5
Issue des enquêtes en 2020

<i>Issue</i>	<i>Total</i>
Allégations non fondées	
• Après examen préliminaire	13
• Après enquête	10
Total partiel	23
Allégations ne relevant pas du mandat de l'UNOPS	2
Allégations fondées	37
Total	62

Pertes financières et montants recouverts

68. Le montant total des pertes financières corroborées par les enquêtes menées par le Groupe de l'audit interne et des investigations en 2020 s'élevait à 217 300 dollars. Ce montant représente moins de 0,1 % des ressources annuelles totales de l'UNOPS. Le Groupe l'a communiqué à la direction en vue de son recouvrement. En 2020, la direction a recouvré 40 856 dollars sur les pertes constatées par le Groupe durant cette année et les années précédentes⁷. Le recouvrement par la direction des pertes financières restantes est en cours.

⁷ L'UNOPS a récupéré 30 198 dollars de pertes recensées par le Groupe en 2020. Le montant résiduel de 10 658 dollars a été récupéré sur les pertes recensées en 2019.

Lettres d'observations

69. Le Groupe a adressé aux services concernés cinq lettres d'observations, dans lesquelles il a formulé des recommandations visant à combler les lacunes des dispositifs de contrôle interne constatées par les enquêteurs. Il utilise l'application de suivi des recommandations pour veiller à ce qu'il y soit donné suite, dans les meilleurs délais.

Mesures prises pour faute

70. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a transmis des dossiers concernant 15 membres du personnel au juriste chargé des ressources humaines :

- a) cinq personnes ont été licenciées ;
- b) une personne a reçu un blâme écrit ;
- c) deux personnes ont quitté leurs fonctions à l'UNOPS avant la fin de l'enquête, et deux après que le Groupe a transmis leur dossier au juriste chargé des ressources humaines (une note a été versée à leur dossier, indiquant qu'elles auraient été mises en cause pour faute si elles étaient restées en poste) ;
- d) les dossiers de cinq personnes étaient en instance à la fin de 2020.

Mesures prises pour faute (années antérieures)

71. L'UNOPS a également pris des mesures à l'égard de 26 personnes concernées par des dossiers ouverts avant 2020. Dix-neuf personnes ont été licenciées, une a été rétrogradée et une autre a reçu un blâme écrit. En outre, cinq personnes ayant depuis quitté l'organisation ont fait l'objet d'une note versée à leur dossier indiquant qu'elles auraient été mises en cause pour faute si elles étaient restées en poste.

Sanctions à l'égard de fournisseurs

72. En 2020, le Groupe a transmis au Comité d'examen des fournisseurs 22 dossiers mettant en cause 132 fournisseurs et 43 responsables d'entreprise. Le Comité a pris des mesures dans 11 cas sur 22⁸. En conséquence, l'UNOPS a exclu :

- a) cinq fournisseurs et deux responsables d'entreprise pour une période de trois ans ;
- b) 11 fournisseurs et 16 responsables d'entreprise pour une période de cinq ans ;

73. Le Comité a également adressé une lettre d'avertissement à 101 fournisseurs⁹.

74. En outre, le Comité a pris des mesures concernant 13 dossiers ouverts avant 2020. Il a exclu :

- a) un fournisseur et un responsable d'entreprise pour une période d'un an ;
- b) huit fournisseurs et huit responsables d'entreprise pour une période de trois ans ;

⁸ Les 11 autres cas étaient en attente auprès du Comité d'examen des fournisseurs à la fin de l'année 2020.

⁹ En raison du nombre élevé de cas de faux documents dans un bureau de pays de l'UNOPS, le Groupe de l'audit interne et des investigations et le Comité d'examen des fournisseurs ont adressé des lettres d'avertissement aux primo-contrevenants. L'avertissement prévient les vendeurs que tout nouveau cas de falsification entraînera des sanctions formelles.

c) deux fournisseurs et quatre responsables d'entreprise pour une période de cinq ans ;

d) un fournisseur et un responsable d'entreprise pour une période de sept ans.

75. À ce jour, l'UNOPS a sanctionné 320 fournisseurs et responsables d'entreprise sur la base des constatations du Groupe de l'audit interne et des investigations. On trouvera davantage d'informations sur le site Web de l'UNOPS, notamment les noms de toutes les entités et personnes inscrites par l'UNOPS sur la liste d'exclusion établie par les organismes des Nations Unies.

76. Dans le cadre du programme de vérification continue et d'analyse des données, le Groupe continue de s'assurer pour chaque transaction, à titre préventif, que les fonctionnaires et les fournisseurs ne sont pas frappés de sanctions.

D. Renforcement des capacités d'enquête

77. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations comptait cinq spécialistes appuyés par un assistant aux investigations. Par ailleurs, il fait occasionnellement appel à des consultants pour l'épauler.

78. Le Groupe continue de consacrer ses ressources limitées aux cas les plus graves et confie les autres dossiers aux entités compétentes. Il a ainsi continué de travailler en étroite collaboration avec des cadres supérieurs, qui peuvent procéder 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, de discrimination et d'abus d'autorité.

79. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a dressé une liste de réserve de consultants appelés à fournir des services d'expertise judiciaire en informatique dans le but de réduire la dépendance à l'égard des entreprises externes pour ces services. Cela permettra au Groupe de réduire le coût de l'analyse juricomptable et d'adapter l'approche aux spécificités des ressources en technologies de l'information et des communications de l'UNOPS. Il utilise également l'outil eDiscovery pour effectuer une partie des analyses juricomptables en interne. Cet outil a permis aux enquêteurs de gagner en efficacité lors de l'examen des données.

80. Le Groupe dispose d'un service de téléassistance pour les personnes qui souhaitent signaler une faute. Ce portail en ligne regroupe les différents canaux de signalement pour tous les types d'actes répréhensibles et aide les personnes à fournir toutes les informations pertinentes. Il garantit que les plaintes sont automatiquement transmises au service concerné et permet au Groupe d'être plus efficace dans l'examen des plaintes.

E. Exploitation et atteintes sexuelles et harcèlement sexuel

81. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a reçu huit plaintes pour exploitation et atteintes sexuelles. Ces plaintes ont donné lieu à l'ouverture de deux dossiers transmis par le Groupe au Bureau du Secrétaire général, qui les rend publics¹⁰.

¹⁰ Trois des plaintes restantes ne relevaient pas du mandat du Groupe et ont donc été traitées par d'autres unités d'enquête. Pour les trois autres, le Groupe a conclu après un premier examen que les allégations n'étaient pas constitutifs de faits d'exploitation ou d'atteinte sexuelle. Deux d'entre elles impliquaient par exemple une relation consensuelle entre adultes.

82. Suivant une démarche axée sur les victimes, le Groupe donne la priorité à ces dossiers, qui sont traités dans des délais réduits par des enquêteurs spécialement formés. L'un des dossiers a été traité et clôturé en moins de quatre mois. Le Groupe a reçu l'autre plainte en décembre 2020. Le dossier était donc toujours ouvert à la fin de l'année 2020.

83. En 2020, le Groupe a continué de fournir un appui à l'équipe dirigeante en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Il préside le Groupe de travail de l'UNOPS sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, qui aide la direction à mettre en œuvre de nombreuses initiatives du Secrétaire général.

84. En tant qu'entité chargée des investigations, il a pour tâche de signaler au Bureau du Secrétaire général toutes les allégations étayées par des informations suffisantes pour établir des cas d'exploitation ou d'atteintes sexuelles dont l'auteur ou la victime sont identifiables. Il s'agit aussi bien des allégations concernant le personnel de l'UNOPS que de celles concernant le personnel travaillant pour ses partenaires de mise en œuvre. Ces statistiques sont ensuite mises à la disposition du public en temps réel.

85. De même, le Groupe aide la direction à faciliter la participation de l'UNOPS à Clear Check, une base de données interinstitutions de vérification des antécédents, conçue pour prévenir l'embauche et la nouvelle embauche d'auteurs d'actes délictueux. Le Groupe signale à l'UNOPS les membres du personnel qui ont été licenciés en raison d'allégations fondées des actes d'exploitation et d'atteintes sexuelles ou de harcèlement sexuel, ainsi que ceux qui auraient quitté l'organisation alors qu'ils étaient visés par une enquête ou une procédure disciplinaire. En 2020, le Groupe a enregistré un ancien membre du personnel de l'UNOPS dans Clear Check.

86. Le Groupe travaille également en étroite collaboration avec les autres organismes des Nations Unies sur ces questions, en tant que membre du groupe de travail chargé des questions d'exploitation et d'atteintes sexuelles à l'échelle du système des Nations Unies et des Représentants des Services d'enquête du système des Nations Unies, et en participant aux conférences organisées par le Comité permanent interorganisations et le Sous-groupe de l'Équipe spéciale du Conseil des chefs de secrétariat chargé de renforcer les capacités d'investigation et d'améliorer les enquêtes sur le harcèlement sexuel dans les organismes des Nations Unies.

F. Prévention de la fraude

87. Le Groupe de l'audit interne et des investigations est conscient que l'UNOPS mène ses activités dans des environnements à haut risque et il est résolu à renforcer les mesures préventives, notamment à l'égard de la fraude. En plus des cours de formation obligatoires, il organise des ateliers sur les normes de conduite à l'intention du personnel de l'UNOPS. L'objectif est de sensibiliser préventivement le personnel à l'importance du respect des normes déontologiques les plus strictes, ainsi que de lui apprendre à repérer les problèmes potentiels et lui indiquer comment les signaler.

88. En 2020, le Groupe a organisé l'atelier sur les normes de conduite à distance et a formé 42 membres du personnel dans deux bureaux extérieurs.

89. En outre, le Groupe de l'audit interne et des investigations a soutenu le Groupe des achats dans la mise en place de la formation en ligne « Devenir fournisseur de l'UNOPS », qui comprend un module dédié à la déontologie et à la prévention de la fraude. Cette formation, qui est gratuite et accessible depuis le site Web de l'UNOPS, a été lancée à la mi-2020 et a déjà été suivie par plus de 1 300 représentants de fournisseurs.

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

A. Application des recommandations formulées en 2020 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 la direction. En 2020, le Groupe a continué de travailler en étroite collaboration avec la direction pour établir des objectifs d'application précis et suivre leur réalisation sur la base de feuilles de résultats internes.

91. Le tableau 6 montre l'état de l'application de toutes les recommandations des auditeurs qui ont été formulées de 2008 à 2020. Le taux de classement des recommandations formulées jusqu'en 2018 s'élève à 99,9 %. Le taux de mise en œuvre globale au 31 décembre 2020 a été de 96 %, ce qui met en lumière une forte performance imputable à la réactivité et à l'engagement continus de la direction malgré les défis à relever.

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

92. Sur les 100 recommandations émises plus de 18 mois avant le 31 décembre 2020 (c'est-à-dire le 30 juin 2019 au plus tard), 12 sont restées sans suite¹¹. Ce chiffre est à comparer avec la seule recommandation restée en suspens plus de 18 mois à la fin de 2019, qui a depuis été classée. On trouvera des précisions à ce sujet dans l'annexe 1.

Tableau 6

État d'avancement de la mise en œuvre des recommandations des auditeurs au 31 décembre 2020

Nombre de recommandations des auditeurs	Total pour 2008-2018	2019		2020			Total	Total pour 2008-2020
		Audits internes et examens	Audits de projet	Total	Audits internes et examens	Audits de projet		
Classées	4 684	81	52	133	6	0	6	4 823
En pourcentage	100 %	69 %	83 %	74 %	5 %	0 %	4 %	96 %
En cours d'application	4	36	11	47	119	23	142	193
En pourcentage	0 %	31 %	17 %	26 %	95 %	100 %	96 %	4 %
Total	4 688	117	63	180	125	23	148	5 016

¹¹ À la date du présent rapport, six des 12 recommandations ont été mises en œuvre par la direction et résolues par le Groupe de l'audit interne et des investigations.

XI. Questions opérationnelles

A. Ressources

93. En 2020, la Section de l'audit interne comptait un chef de section (ICS 12/P-5), deux auditeurs internes (un ICS 11/P-4 et un ICS 11/I-ICA-3)¹², quatre spécialistes de l'audit (un ICS 10/P-3 et trois ICS 10/I-ICA-2), un analyste des données (ICS 09/L-ICA-1) et un assistant d'audit (ICS 05/L-ICA-5)¹³. La Section a également bénéficié de l'appui d'un spécialiste de l'audit dans le cadre d'un contrat d'avance d'honoraires.

94. La fonction de responsable de la sécurité informatique a relevé du Groupe de l'audit interne et des investigations entre mars 2019 et décembre 2020. Grâce aux résultats obtenus pendant la phase d'incubation de cette fonction sous l'égide du Groupe, elle est transférée du Groupe à la deuxième ligne afin de renforcer le dispositif de maîtrise des risques de l'UNOPS à partir de janvier 2021.

95. La Section des investigations se compose d'un chef (ICS 12/P-5), deux enquêteurs principaux (un ICS 11/I-ICA-3 et un ICS 10/P-3), deux enquêteurs (un ICS 10/I-ICA-2 et un ICS 09/I-ICA-1) et deux assistants aux investigations (ICS 04/L-ICA-4).

96. Le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations (D-1) fournit des orientations générales et un appui à l'ensemble du Groupe.

97. En 2020, le budget total du Groupe était de 3,560 millions de dollars et il sera de 3,280 millions de dollars en 2021. Cette diminution est due au transfert de la fonction de chef de la sécurité informatique (I-ICA3) et d'un financement de 190 000 dollars au Groupe des finances, ainsi qu'à une baisse de 90 000 dollars des fonds d'investissement affectés à des activités ponctuelles spécifiques, conformément au plan de travail annuel. Les audits de projet coordonnés par le Groupe de l'audit interne et des investigations sont financés directement par les fonds du projet. Par conséquent, le Groupe n'absorbe que les dépenses d'appui associées.

98. En plus de ses effectifs internes, le Groupe fait appel à des auditeurs invités, des cabinets d'audit et des experts fonctionnels. Il a continué de solliciter un éditeur à temps partiel pour assurer la qualité de ses rapports de mission.

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

99. Au cours de l'année 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a continué de collaborer avec les représentants des services d'audit interne des comptes des entités des Nations Unies et avec les représentants des services d'enquête du système des Nations Unies, coordonnant les activités d'audit interne et d'investigation entre organismes des Nations Unies.

100. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a signé un nouveau memorandum d'accord avec le Département fédéral des affaires étrangères agissant par l'intermédiaire de la Direction suisse du développement et de la coopération et avec la Kreditanstalt für Wiederaufbau, ce qui porte à 19 le nombre de ces accords. Non seulement ces accords renforcent la confiance que les partenaires accordent à l'UNOPS, mais ils constituent aussi une assurance solide que le personnel travaillant

¹² I-ICA (International Individual Contractor Agreement) : contrat de vacataire international.

¹³ L-ICA (Local Individual Contractor Agreement) : contrat de vacataire local.

sur le terrain peut mettre en avant lorsqu'il négocie un financement auprès d'entités clientes.

101. En vue de renforcer sa fonction d'investigation, le Groupe a collaboré avec divers services de l'UNOPS : le Groupe des services juridiques, le Groupe des ressources humaines et du changement, le Bureau de la déontologie et de la conformité, ainsi que plusieurs bureaux régionaux et bureaux de pays. Il a ainsi pu résoudre de nombreux problèmes soulevés par les voies officielles et autres sans procéder à une enquête.

102. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a également participé en ligne à des sessions avec les donateurs bilatéraux du Groupe international sur les questions d'audit et d'intégrité, à des conférences internationales sur la fraude organisées par l'Association of Certified Fraud Examiners et à la Conférence des enquêteurs internationaux en 2020.

103. Comme les années précédentes, le Groupe a coordonné son plan de travail avec celui du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU, auquel il a également communiqué les résultats de ses audits et ses rapports d'audit finaux.

104. Le Groupe a continué de renforcer le contrôle interne au sein de l'UNOPS en étroite collaboration avec le Corps commun d'inspection.

105. Le Groupe a continué de travailler en partenariat avec l'Association of Certified Fraud Examiners et avec l'ACAMS (Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists), ce qui aidera l'UNOPS à accroître la qualité de ses travaux ainsi que sa reconnaissance par d'autres organisations internationales.

106. Le Groupe a continué d'entretenir des rapports formels avec l'Institut des auditeurs internes, dont il applique le cadre de référence international des pratiques professionnelles et dont sont membres tous ses auditeurs.

107. Les auditeurs se sont 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.

C. Renforcement de la fonction d'audit

108. En 2020, l'équipe d'audit a piloté une approche de planification des mesures prises par la direction, par opposition à l'émission de recommandations unilatérale. Avec cette nouvelle approche, l'équipe d'audit travaille avec l'entité auditée pour l'aider à trouver sa propre solution aux risques présentés, plutôt que de s'en voir imposer une par le Groupe.

109. L'équipe d'audit a réalisé une auto-évaluation interne, sur un échantillon de missions de 2020, qui a donné lieu à un plan d'action comportant des points d'amélioration spécifiques. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a désormais simplifié la liste des documents demandés aux entités auditées à la lumière de la numérisation à l'œuvre à l'UNOPS qui était en cours en janvier 2021.

D. Analyse des données et vérification continue

110. Comme indiqué dans le rapport d'activités de 2017, le Groupe de l'audit interne et des investigations a mis au point un tableau de bord et un système de notification des anomalies dans oneUNOPS, ce qui lui permet de procéder à une vérification continue et de communiquer les anomalies à la direction afin qu'elle prenne des mesures correctives.

111. Le Groupe a continué de développer son programme d'analyse des données en fonction de l'évolution de oneUNOPS et des autres systèmes de gestion de l'information de l'UNOPS. En 2020, il a déployé l'utilisation de tests d'analyse de données via la plateforme Data Studio, servant d'outil de suivi en direct.

112. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a mené une mission de conseil, qui s'est appuyée principalement sur l'analyse de données. Les signalements recensés ont été remis au spécialiste du contrôle interne de l'UNOPS pour un suivi supplémentaire et une amélioration des dispositifs de contrôle du système. Les problèmes signalés à la direction concernaient les domaines suivants :

a) *Conflits dans la séparation des tâches.* Le Groupe de l'audit interne et des investigations a recensé 499 utilisateurs actifs ayant deux fonctions ou plus en matière d'achats : en tant que responsable des achats, en tant que demandeur des achats et en tant que récipiendaires des achats. Bien qu'autorisé par la politique, ce point met en évidence de potentiels conflits dans la mesure où le même utilisateur peut préparer des demandes d'achat, préparer des bons de commande, recevoir des biens et des services et réaliser des paiements. En outre, 140 utilisateurs actifs disposent d'une délégation de pouvoir en matière d'achats tout en endossant une fonction de récipiendaire d'achats, ce qui leur permet donc d'approuver des engagements et de recevoir des biens et des services dans le progiciel de gestion intégré. Toutefois, le nombre et la valeur des bons de commande pour lesquels des conflits potentiels sont apparus du fait de cette confusion des fonctions sont minimes et n'ont jusqu'à présent concerné que trois utilisateurs.

b) *Acceptation d'une mission non conforme.* De 2017 à ce jour, 28 acceptations de missions ont été approuvées par des membres du personnel ne disposant pas de l'autorité suffisante, et 91 acceptations de missions ont été approuvées par des utilisateurs ne disposant d'aucune autorité pour le centre de coûts au titre duquel ils ont approuvé les missions.

c) *Approbatons non conformes de l'attribution de contrats de vacataires.* En 2020, 26 attributions ont été approuvées par des membres du personnel dont l'autorité était insuffisante. En outre, 138 attributions rétroactives n'ont pas été approuvées par la direction régionale, conformément à la politique.

E. Initiatives d'audit pour lutter contre la fraude

113. En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a continué de cibler davantage les fraudes lors de chaque mission d'audit interne, en améliorant les méthodes de détection basées sur les données qui ont été conçues ces dernières années, en améliorant les programmes d'audit existants et en élaborant de nouveaux documents de travail.

114. L'initiative d'analyse de données décrite précédemment vise également à détecter et à prévenir la fraude. Chaque audit comprend des tests d'analyse des données conçus sur mesure, qui couvrent des risques tels que les doubles paiements, l'octroi de contrats à des fournisseurs sanctionnés, la collusion dans le cadre d'appels d'offres et le non-respect des autorisations. En 2020, de nouvelles zones de test ont été ajoutées pour repérer les violations d'approbation dans le module eSourcing et les conflits dans la séparation des tâches.

F. Principaux problèmes relevés grâce aux initiatives du Groupe de l'audit interne et des investigations

115. Grâce à ses efforts soutenus et à ses programmes renforcés en matière d'audit, le Groupe de l'audit interne et des investigations a relevé de sérieux problèmes, qu'il a signalés à la direction pour qu'elle prenne les mesures nécessaires. Il s'agissait notamment des cas de figure suivants :

- a) une reconnaissance tardive de l'exécution de projets, qui a un impact de 9,9 millions de dollars sur le rapport annuel ;
- b) une reconnaissance prématurée de l'exécution de projets, qui a un impact de 3,1 millions de dollars sur le rapport annuel ;
- c) une classification erronée récurrente des comptes de dépenses à hauteur de 1,3 million de dollars ;
- d) un dépassement du budget des projets de plus de 1,1 million de dollars, avec le risque d'une comptabilisation en pertes sur les réserves ;
- e) des problèmes sociaux et environnementaux ou touchant à la sécurité et à la santé, notamment l'absence d'inspections des bureaux, d'inspections des sites et d'évaluation des risques ;
- f) les lacunes du processus de révision de la conception des infrastructures et le non-respect des conditions énoncées dans les certificats de révision de la conception.

116. Le Groupe assure le suivi des plans d'action de la direction, y compris les mesures prises par cette dernière à l'égard des problèmes susmentionnés.

G. Évaluation externe de la qualité et amélioration continue

117. En vue d'améliorer sa fonction d'enquête, le Groupe de l'audit interne et des investigations a subi, de sa propre initiative, une évaluation externe de la qualité. Cet examen est conforme aux Lignes directrices uniformes en matière d'enquête, auxquelles le Groupe adhère, ainsi qu'à la recommandation du Corps commun d'inspection à tous les bureaux d'enquête des Nations Unies.

118. L'équipe d'examen a conclu que, dans l'ensemble, la fonction d'enquête à l'UNOPS est conforme à son cadre juridique et aux normes généralement admises sur les enquêtes dans les organisations internationales. L'examen a également révélé que le Groupe de l'audit interne et des investigations jouit largement d'une réputation de professionnalisme et d'efficacité au sein de l'UNOPS, et que ses travaux lui valent une image d'équité et de compétence auprès des parties prenantes. Le Groupe examinera et commencera à mettre en œuvre les recommandations importantes formulées par l'équipe en 2021.

119. En novembre 2020, l'équipe des auditeurs a assuré le suivi des recommandations de l'évaluation externe de la qualité de 2019 et a réalisé une auto-évaluation interne. Sur cette base, un plan d'action a été élaboré autour de points d'amélioration précis.

120. Dans le cadre de son programme d'assurance et d'amélioration de la qualité, le Groupe de l'audit interne et des investigations réalise une enquête de satisfaction auprès des entités auditées à l'issue de chaque audit. Les résultats de ces enquêtes sont analysés deux fois par an et font l'objet d'un résumé des résultats obtenus, des bonnes pratiques, des domaines d'amélioration et de leur plan d'action correspondant, ainsi qu'une comparaison avec les résultats de l'année précédente.

H. Initiatives technologiques

121. Tout au long de 2020, le responsable de la sécurité informatique a coopéré étroitement avec le Groupe des technologies de l'information pour veiller à ce que le Groupe de l'audit interne et des investigations soit pleinement informé des initiatives technologiques et mieux comprendre les risques que l'UNOPS pourrait courir et les synergies qu'il pourrait exploiter. Dans le cadre de ses attributions, le Groupe de l'audit interne et des investigations assure la liaison avec diverses unités de l'UNOPS sur les initiatives liées aux technologies de l'information et des communications, notamment Google Suite, oneUNOPS Projects et oneUNOPS Reports. Les autres initiatives portent notamment sur :

a) *Les questions de contrôle et le suivi des recommandations des auditeurs.* En 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a lancé un outil de suivi en temps réel de toutes les recommandations en matière de contrôle qui ont été formulées par le Groupe, le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU et le Corps commun d'inspection. Cette innovation permet à la direction de suivre plus efficacement le statut des recommandations dans le progiciel de gestion intégré.

b) *Le dispositif de contrôle interne.* Au cours de l'année 2020, le Groupe de l'audit interne et des investigations a fourni un appui et des conseils pour l'achèvement du dispositif clé de contrôle interne, y compris l'amélioration des contrôles automatisés dans oneUNOPS par le biais des missions conduites.

XII. Comité consultatif pour les questions d'audit

122. Le Comité consultatif pour les questions d'audit a continué d'examiner le plan de travail et le budget annuels du Groupe de l'audit interne et des investigations, son plan d'assurance et d'amélioration de la qualité et ses rapports de mission finaux. Il a également contribué à améliorer de l'efficacité des fonctions d'audit interne et d'investigation. Le rapport annuel du Comité pour 2020 figure à l'annexe 3.
