



**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  
Originale :  
anglais

**Session annuelle 2018**

4 au 8 juin 2018, New York

Point 15 de l'ordre du jour provisoire

**FNUAP – Audit interne et investigation**

**Fonds des Nations Unies pour la population**

**Rapport de la Directrice du Bureau des services d'audit et  
d'investigation du FNUAP sur les activités d'audit interne et  
d'investigation du FNUAP en 2017**

**Addendum**

**Rapport annuel du Comité consultatif pour les questions d'audit, 2017**

# Rapport annuel du Comité consultatif pour les questions d'audit 2017

Fonds des Nations Unies pour la population  
Comité consultatif pour les questions d'audit  
Rapport annuel de 2017 présenté à la Directrice exécutive

## I. Objectif

1. Le présent rapport est adressé à la Directrice exécutive du FNUAP et contient un résumé des activités et des conseils du Comité consultatif pour les questions d'audit (désigné également par « le Comité ») du Fonds au cours de l'exercice 2017. Il est établi en application de son mandat (rubrique 14) approuvés en 2014 et conformément au paragraphe 25 c) de la section IV, sous-section I, de la politique de contrôle révisée du FNUAP

## II. Activités menées par le Comité consultatif pour les questions d'audit en 2017

2. *Membres du Comité consultatif pour les questions d'audit.* Les membres du Comité sont nommés pour un mandat de trois ans, renouvelables une seule fois. Ils possèdent des compétences dans les domaines de la gestion des risques, du contrôle interne, de la surveillance, de la gouvernance, de la gestion et de l'information financières, d'éthique, d'investigation, d'audit interne, d'évaluation ainsi que des questions de développement et de programmation. En 2017, les membres ayant rejoint le Comité étaient M. Ariel Fiszbein (Argentine), M. Edward Ouko (Kenya), Mme Enery Quinones (Royaume-Uni) et M. Louis Wong (Australie). Suite à la démission de Mme Mary Ann Wyrsh (États-Unis) en début d'année, le siège est resté vacant en 2017, avec l'intention de le pourvoir en 2018. Mme Quinones a été élue Présidente du Comité en juin 2017. Tous les membres du Comité sont extérieurs au FNUAP et indépendants de son administration.

3. *Réunions.* La réunion inaugurale du Comité a eu lieu du 21 au 24 mars 2017 : elle a été consacrée à l'initiation des nouveaux membres au mandat, à la structure et aux activités du FNUAP. Au cours de la réunion, le Comité a également tenu une conférence vidéo privée avec M. Verasak Liengsrirawat, ancien membre et Président du Comité en 2016. Deux autres réunions ont eu lieu, du 19 au 21 juin et du 1er au 3 novembre 2017. Les personnes invitées aux parties pertinentes des réunions en personne comprenaient notamment : la Directrice exécutive adjointe (Gestion) ; la Directrice exécutive adjointe (Programme) ; les hauts responsables des programmes et des opérations ; la Directrice du Bureau des services d'audit et d'investigation ; le Directeur du Bureau de l'évaluation ; le Chef de la Division des services de gestion ; la Conseillère en déontologie ; le Conseiller juridique et les représentants du Comité des commissaires aux comptes. Le Comité a également tenu des réunions privées avec la Directrice du Bureau des services d'audit et d'investigation, le Directeur du Bureau de l'évaluation, la Conseillère en déontologie et les représentants du Comité des commissaires aux comptes.

4. Pour permettre aux membres du Conseil d'administration de poser des questions sur le rapport du Comité pour l'année 2016, M. Liengsrirawat, en qualité de Président du Comité en 2016, a participé en mai 2017 par le biais d'une vidéoconférence à la réunion informelle du Conseil d'administration sur les activités d'audit et d'investigation au FNUAP pour l'année 2016.

5. *Termes de référence.* Les membres du Comité ont examiné les termes de référence, approuvés pour la dernière fois en novembre 2014. En conséquence, le Comité a proposé de modifier son nom en « Comité consultatif de contrôle » pour mieux refléter son large mandat. De plus, la proposition (a) fait référence à la politique de contrôle révisée du FNUAP approuvée par le Conseil d'administration en janvier 2015, postérieurement à la dernière modification des termes de référence ; (b) reflète plus adéquatement et clarifie les interactions du Comité avec certains bureaux ou nouveaux organes internes, comme le

Bureau pour la déontologie, le Bureau d'évaluation et le Comité de sanction des fournisseurs ; (c) inclut le rôle modifié concernant l'implication du Comité dans l'examen des états financiers. La formulation a également été modifiée pour en améliorer la clarté, le cas échéant. Les modifications proposées ont été examinées par le Conseiller juridique et la Directrice exécutive a approuvé les termes de référence révisés le 26 janvier 2018, conformément au paragraphe 60 de la politique de contrôle révisée du FNUAP. Par conséquent, la modification du nom du Comité sera reflétée dans le prochain amendement proposé de la politique de contrôle au Conseil d'administration.

6. *Rapports.* Le Comité a établi un compte rendu de chacune de ses réunions, a fourni des conseils sur la base des délibérations et a informé le Directeur exécutif (passé et présent) ainsi que la Directrice exécutive par intérim, des résultats des réunions.

7. *Recommandations.* Lors de ses réunions, le Comité a formulé des recommandations et des suggestions à l'Administration du FNUAP et en a suivi l'application.

8. *Évaluation annuelle de l'efficacité du Comité.* Le Comité n'a pas réalisé d'exercice annuel d'auto-évaluation en 2017, du fait de sa composition totalement remaniée. L'auto-évaluation annuelle sera réalisée en 2018.

### III. Messages-clés et défis

9. Au vu des récents rapports à propos de l'exploitation sexuelle dans les organisations d'aide internationales, le Comité souhaite attirer l'attention sur le besoin urgent pour le FNUAP de disposer des ressources adéquates afin d'enquêter sur les allégations d'exploitation et atteintes sexuelles. Par exemple, le rapport *Voices from Syria 2018*, qui présente une évaluation de la violence sexuelle dans le pays, soulève des préoccupations concernant le fait que l'aide est échangée contre des faveurs sexuelles dans certaines régions du pays. D'un point de vue général, la possibilité de maltraitance est toujours présente : les bénéficiaires, donateurs et parties prenantes du FNUAP doivent être assurés que l'organisation a pris des mesures efficaces pour lutter contre l'exploitation sexuelle, et plus généralement respecter son engagement à fournir une protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles.

10. Le Comité a conscience que l'année 2017 a été particulièrement difficile pour le FNUAP. La disparition prématurée de l'ancien Directeur exécutif hautement respecté, Dr Babatunde Osotimehin, coïncidant avec le programme de réforme global des Nations Unies du Secrétaire général et la décision d'un État membre (les États-Unis d'Amérique) de cesser de financer l'organisation ont soumis le Fonds à des pressions démesurées. Au vu de cette situation difficile, le Comité reconnaît et salue l'organisation pour l'approbation de son plan stratégique et de son budget intégré pour 2018-2021 par le Conseil d'administration lors de sa deuxième session ordinaire en septembre 2017, ainsi que la manière dont l'organisation a continué de poursuivre son mandat.

11. *Situation financière.* Dans ce contexte, le FNUAP a réalisé des efforts louables pour traiter la situation de financement globale et atteindre un équilibre optimal entre les ressources de base et les autres ressources. Le document de la direction du FNUAP sur la « justification pour les ressources de base » est une bonne démarche pour mobiliser plus de ressources de base, tout en conservant sa stratégie de mobilisation des ressources pour obtenir des fonds auprès de nouveaux bailleurs, y compris dans le secteur privé et la société civile.

12. *Gestion du changement.* Le Comité a suivi les progrès réalisés sur l'examen complet des ressources et apprécié les informations détaillées fournies à ce sujet par la Directrice exécutive adjointe (Gestion) à chaque réunion du Comité. Le Comité reconnaît la complexité de trouver des manières pour améliorer l'efficacité et l'efficacités. À la fin de l'année, le Comité n'avait pas encore eu la possibilité d'examiner la conclusion finale de l'examen complet des ressources (qu'il a hâte de revoir), notamment l'incidence de la réforme globale des Nations Unies du Secrétaire Général sur les efforts du FNUAP. Le Comité a noté que la direction du FNUAP avait établi un comité directeur de gestion du changement pour coordonner l'ensemble des efforts et activités liés au changement, y

compris le programme de réforme du Secrétaire Général, afin d'optimiser les avantages et d'éviter toute duplication des efforts. Le Comité continuera à examiner de près la coordination et les efforts en 2018.

13. *Technologie de l'information et de la communication (TIC)*. Le Comité a conscience de la vulnérabilité d'un environnement TIC vieillissant et qui n'est plus adapté aux objectifs : cela représente un risque majeur pour le FNUAP. Cela influe à la fois la capacité de l'organisation à gérer adéquatement ses informations et ses processus de gestion, ainsi que sa capacité à traiter les incidents et la menace grandissante liée aux cyberattaques. De ce fait, le Comité a soutenu la décision de l'organisation d'inclure les fonds nécessaires à une transformation TIC complète dans sa proposition de budget intégré pour 2018-2021.

14. *Politique harmonisée concernant les transferts de fonds ('HACT')*. Le Comité a salué la politique et pris note de l'utilisation combinée d'audits 'HACT' et de vérifications ponctuelles dans le but de traiter les risques associés aux transferts de fonds aux partenaires de mise en œuvre et de garantir une supervision adéquate de la relation. Le Comité a également pris note du « Rapport d'évaluation des progrès » de la direction, ainsi que de l'utilisation renforcée des vérifications ponctuelles et de la décision de réduire le nombre d'audits 'HACT'. Le Comité considère que le rapport coût-efficacité de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, et plus particulièrement des vérifications ponctuelles, devrait être examiné en temps opportun. La nécessité de traiter ce risque a également été soulignée par le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies.

15. *Système de gestion institutionnel, dispositif de contrôle interne et cadre de responsabilisation*. Ces trois domaines corrélés resteront une priorité du Comité. En 2017, le Comité a pris note du fait que lors de la mise en œuvre du système de gestion du risque institutionnel, la direction a développé un registre des risques institutionnels et amélioré la documentation du traitement des risques. Le Comité a remarqué qu'au cours du dernier trimestre de l'année, les groupes de traitement des risques avaient examiné tous les points d'action des unités administratives dans le but de créer une bibliothèque accessible à tous les responsables de gestion des risques, et de passer à une évaluation des risques plus spécifique. Le Comité considère qu'il est impératif que l'organisation poursuive ses efforts visant à mettre intégralement en œuvre le système de gestion du risque institutionnel et d'assurer son intégration dans le dispositif de contrôle interne.

16. Concernant le dispositif de contrôle interne, le Comité a été tenu informé des progrès réalisés pour répertorier les processus opérationnels et la cartographie de la deuxième ligne de maîtrise. Le Comité a noté que tous les projets de politiques, qu'elles soient nouvelles ou révisées, incluent une section sur le risque et les contrôles correspondants. Le Comité a remarqué l'inclusion d'un cadre de responsabilité en matière de résultats dans le plan stratégique de 2018-2021 et recommande encore au FNUAP de mettre à jour son cadre global en matière de responsabilisation de 2007.

17. *Bureau des services d'audit et d'investigation*. Le Comité souhaite attirer l'attention sur les risques associés aux taux élevés de vacance de postes pour les fonctions d'audit et d'investigation et au très long délai d'exécution pour combler une vacance. Malgré ces contraintes, le Comité a reconnu et loué les efforts et résultats obtenus par le Bureau des services d'audit et d'investigation, comme le prouvent les progrès faits quant à la mise en œuvre de ses plans de travail en matière d'investigation et d'audit interne pour 2017. Le Comité souhaite attirer l'attention sur le risque élevé pour le FNUAP, fiduciaire et lié à sa réputation, du fait du décalage entre attentes et ressources. Le Comité considère que les limitations en matière de ressources des services d'audit interne et d'investigation devraient être traitées de toute urgence.

18. *Comité de suivi des audits*. Le Comité reconnaît que le comité de suivi des audits est un excellent instrument pour garantir l'exécution en temps opportun des recommandations d'audit non encore appliquées. Le Comité exhorte le comité de suivi des audits à poursuivre ses efforts, en particulier concernant les recommandations correspondant aux activités à haut risque.

19. *Fonction d'évaluation.* La fonction d'évaluation est un autre pilier des responsabilités de supervision fiduciaire de la Directrice exécutive. Le Comité a rencontré le Directeur du Bureau d'évaluation récemment nommé, qui a présenté (a) les progrès réalisés par rapport au plan de travail 2016-2019, ainsi que (b) le projet de plan d'évaluation 2018-2021 (conforme au plan stratégique du FNUAP 2018-2021) présenté au Conseil d'administration lors de sa première session ordinaire en 2018. Le Comité a noté que plusieurs évaluations au niveau du programme avaient été annulées en 2016 pour divers motifs et exprimé son espoir de voir les progrès revenir en bonne voie. Le Comité a été informé qu'un examen externe de la fonction d'évaluation par des pairs sera terminé en 2018.

20. *États financiers et communication de l'information.* La Division des services de gestion a présenté au Comité l'ébauche des états et rapports financiers du FNUAP pour l'exercice prenant fin au 31 décembre 2016, préparés conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public. L'opinion du Comité était que la préparation des états et rapports financiers par la Division des services de gestion reflétait un haut niveau de professionnalisme ; que la préparation est devenue un processus normalisé, avec des contrôles adéquats, une analyse solide des comptes et un suivi approprié avec les bureaux sur le terrain et les autres unités administratives.

21. *Comité d'examen des fournisseurs.* Le Comité d'examen des fournisseurs est un organe administratif technique interne établi pour fournir des recommandations sur les sanctions potentielles à l'encontre des fournisseurs à la Cheffe du service des achats, qui est chargée des décisions finales concernant ces sanctions. Le Comité a été informé des activités de la deuxième année [d'existence] du comité d'examen des fournisseurs. Le Comité réitère ses recommandations de 2016 pour renforcer la pertinence de cet organe pour l'organisation tout entière : (a) le comité d'examen des fournisseurs devrait fournir un rapport annuel, qui résume son travail et comprend des améliorations du processus d'achats basées sur des enseignements tirés ; et (b) la composition du comité doit être élargie avec une ou plusieurs personnes externes au FNUAP.

22. *Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies* Le Comité s'est réuni régulièrement avec les représentants du Comité des commissaires aux comptes afin de discuter (a) des plans de travail du Comité des commissaires aux comptes ; (b) des contrôles internes ; et (c) des questions soulevées par le Comité des commissaires aux comptes. Le Comité a pris note du fait que le Comité des commissaires aux comptes a donné une opinion sans réserve sur les états financiers de 2016 et qu'il avait soulevé plusieurs problèmes relatifs aux contrôles. Le Comité a également noté que des efforts continus sont nécessaires de la part de la direction pour assurer la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes non encore appliquées.

23. *Bureau de la déontologie.* Au cours de sa réunion de juin 2017, le Comité a eu un entretien privé avec la Conseillère en déontologie du FNUAP. Le Comité soutient la fonction de déontologie au sein du FNUAP, qui promeut une culture d'intégrité et de responsabilité. Le Comité considère que la fonction de déontologie est particulièrement importante pour soutenir les efforts de l'organisation visant à mettre fin à l'exploitation et aux atteintes sexuelles. Le Comité a noté le soutien continu et l'importance accordés à la fonction de déontologie par la Directrice exécutive et les cadres dirigeants du FNUAP.

## IV. Conclusion

24. En 2018, le Comité continuera à suivre de près :

- (a) Les diverses initiatives de modification entreprises par l'organisation, ainsi que la mise en œuvre de la réforme des Nations Unies lancée par le Secrétaire général ;
- (b) La situation financière du FNUAP ;
- (c) L'évolution de la gestion des risques institutionnels et les liens entre la gestion des risques institutionnels, le dispositif de contrôles interne et le cadre de responsabilisation ;

- (d) La mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ;
- (e) Les risques liés aux technologies de l'information et de la communication, notamment la transformation des TIC ;
- (f) Les évolutions dans le traitement de l'exploitation et des atteintes sexuelles, ainsi que du harcèlement sexuel, notamment les investigations relatives aux allégations dans ce domaine ;
- (g) Les avancées et le statut des plans de travail annuels de la fonction d'évaluation et du Bureau des services d'audit et d'investigation ; et
- (h) La mise en œuvre des recommandations d'audit.

25. Le Comité souhaite remercier la Directrice exécutive, les Directrices exécutives adjointes et l'équipe dirigeante, le personnel du Bureau des services d'audit et d'investigation et du Bureau de l'évaluation, le Comité des commissaires aux comptes et le reste du personnel et de la direction du FNUAP qui a participé activement aux activités du Comité et coopéré avec le Comité dans l'exercice de ses responsabilités.

—————