



**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  
20 avril 2011  
Français  
Original : anglais

**Session annuelle de 2011**

6-17 juin 2011, New York

Point 10 de l'ordre du jour provisoire

**Audit et contrôle internes**

**Rapport d'activité pour 2010 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) présente au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Directeur exécutif de l'UNOPS, le présent rapport d'activité sur les services d'audit interne et d'investigation pour l'exercice clos le 31 décembre 2010. Conformément à la décision 2006/13 du Conseil d'administration, la réponse de l'administration est présentée séparément.

*Éléments d'une décision*

Le Conseil d'administration est invité à :

- a) prendre acte du rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations pour 2010; et
- b) prendre note du rapport annuel du Comité consultatif de la stratégie et de l'audit pour 2010 (présenté en application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration).



## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction .....	3
II. Attributions et fonctions du Groupe de l'audit interne et des investigations .....	3
III. Plan de travail annuel d'audit interne approuvé pour 2010 .....	4
IV. Faits marquant des activités d'audit en 2010 .....	5
V. Dispositif de responsabilisation de l'UNOPS .....	18
VI. Divulgence des rapports d'audit interne .....	19
VII. Services consultatifs .....	19
VIII. Enquêtes .....	20
IX. Récapitulatif de la suite donnée aux recommandations issues des audits internes .....	24
X. Questions opérationnelles .....	27
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 2010 .....	
2. Rapport annuel 2010 du Comité consultatif de la stratégie et de l'audit .....	

## **I. Introduction**

1. Le Groupe de l'audit interne et des investigations, anciennement Bureau de l'audit interne, a l'honneur de communiquer au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du Directeur exécutif, son rapport annuel des activités d'audit et d'investigation pour l'exercice clos le 31 décembre 2010. On y trouvera les précisions demandées par le Conseil d'administration dans sa décision 2008/13, à savoir : i) un tableau reprenant les recommandations non appliquées, ventilées par année et par catégorie; ii) une liste des principales conclusions tirées et des notes données; et iii) une explication concernant les conclusions restées sans suite pendant 18 mois ou plus.

2. 2010 a été la troisième année complète d'activité du Groupe. Au cours de ces trois ans, le Groupe a maintenu le taux d'augmentation des activités d'audit interne de l'UNOPS par rapport aux années précédentes, ce qui a permis de consolider le dispositif de contrôle interne au sein de l'Organisation. Par ailleurs, depuis le 1er septembre 2009, le Groupe est le seul organe central chargé d'administrer et de conduire les enquêtes dans l'ensemble de l'Organisation.

3. Le Groupe fait directement rapport au Directeur exécutif de l'UNOPS, qu'il aide à s'acquitter de ses responsabilités. À cet égard, il fournit des services d'assurance, propose des conseils et des améliorations et contribue à l'amélioration des systèmes de gestion du risque, de contrôle et de gouvernance de l'Organisation. Il a également pour objectif d'encourager et de renforcer la responsabilité par la conduite d'investigations sur les rapports de violation des règlements, règles et directives politiques ou administratives applicables. Enfin, il s'attache à aider l'Administration à appliquer les politiques et objectifs généraux que l'UNOPS a énoncés dans sa stratégie opérationnelle pour la période 2010-2013 et son budget de l'exercice 2010-2011.

4. Le Groupe a continué d'interagir avec le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit de l'UNOPS au cours de l'année 2010. Conformément à la décision 2008/37 du Conseil d'administration, le rapport annuel du Comité consultatif de la stratégie et de l'audit pour 2010 figure à l'annexe 2 du présent rapport.

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

### **A. Mandat, fonctions et normes de travail**

5. Le mandat de l'UNOPS en matière d'audit interne est décrit dans le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS (DP/2009/4). L'article 5.03 et la règle 105.06 définissent les attributions du Groupe.

6. Le champ, la responsabilité et les normes du Groupe de l'audit interne et des investigations de l'UNOPS sont énoncés dans sa Charte, publiée par le Directeur exécutif en tant que Directive organisationnelle n° 25, qui a été révisée avec effet au 1er septembre 2010.

7. Les attributions du Groupe sont par ailleurs détaillées dans la Directive organisationnelle n° 2, « UNOPS Accountability Framework and Oversight Policies » (Cadre de responsabilisation et politiques de contrôle) et la Directive

organisationnelle n° 15 (rev.1), « Structure mondiale de l'UNOPS ». En plus des services d'audit interne qu'il prête à l'Organisation, le Groupe enquête, pour le compte du Directeur exécutif, sur les cas de présomption de fraude, de corruption, de gaspillage, d'abus d'autorité et autres manquements et atteintes aux dispositions des règlements, règles et instructions administratives ou politiques de l'UNOPS.

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

8. En 2010, le Groupe a coordonné ses travaux d'audit interne avec le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU et lui a communiqué ses résultats. Par ailleurs, le Groupe a consulté le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU dans le cadre de son processus de planification annuel.

9. Au besoin, le Groupe a coordonné ses activités avec le Bureau des services de contrôle interne et les représentants des Services de la vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies, ainsi qu'avec le Corps commun d'inspection.

## **III. Plan de travail annuel d'audit interne approuvé pour 2010**

10. Le plan de travail 2010 visait essentiellement à aider le Directeur exécutif à s'assurer que les contrôles et procédures internes se déroulaient comme prévu. Il présentait dans le détail l'approche retenue pour la planification, les objectifs à atteindre, l'évaluation des risques, les domaines à examiner, la nature des services d'audit, le budget opérationnel et les arrangements afférents à la période de transition. Il avait été conçu à la lumière des faits nouveaux et des problèmes récents qui avaient eu des répercussions sur les systèmes et les activités internes de l'UNOPS.

### **A. Un plan d'audit interne axé sur le risque**

11. L'objectif de l'évaluation des risques pour l'audit interne est d'identifier et de définir l'ordre de priorité des domaines d'audit potentiels présentant le plus de risque pour l'Organisation, en se fondant dans toute la mesure du possible sur le système de gestion du risque mis en place par la direction. Le résultat de l'évaluation des risques pour l'audit interne permet d'allouer les ressources limitées d'audit disponibles aux domaines les plus critiques pour le succès de l'Organisation dans l'atteinte de ses objectifs. Le résultat est documenté dans un plan d'audit interne axé sur le risque.

12. Lors de la préparation de son plan de travail 2010, le Groupe a affiné le modèle utilisé en 2009 afin d'assurer une plus grande cohérence entre les priorités de l'audit interne et les objectifs de la direction de l'UNOPS. Le modèle a pris en compte les développements intervenus dans le monde de l'audit, ainsi que l'objectif d'auditer, tout au long des trois ans, diverses fonctions et différents centres sur la base de leur profil de risque. Le Groupe de l'audit interne et des investigations s'est également appuyé dans toute la mesure du possible sur les composants du système

de gestion du risque instituées à l'article 4.01 et détaillées dans les règles 104.01 et 104.02 du Règlement financier et règles de gestion financière de l'UNOPS. Il a par ailleurs été noté que l'UNOPS était en train de mettre en place un système de gestion du risque structuré, complet et à l'échelle de l'organisation (voir par. 63 ci-dessous). Une fois pleinement opérationnel, ce système viendra appuyer l'évaluation des risques pour l'audit interne.

13. Le plan de travail 2010, fondé sur les résultats de l'évaluation des risques pour l'audit interne, reflète la diversité et l'éventail des opérations de l'UNOPS dans le monde, et intègre par ailleurs l'amplification des travaux d'audit, qui devraient être axés non plus seulement sur l'assurance et la conformité mais aussi sur les résultats, dans les limites des ressources disponibles de l'audit interne.

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

14. Les progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan de travail 2010 sont présentés dans le tableau 1.

Tableau 1

### État de mise en œuvre du plan de travail en date du 31 décembre 2010

	<i>Audits internes du Groupe de l'audit interne et des investigations</i>	<i>Audits de projets</i>	<i>Audits de programmes importants (Programme de microfinancements du FEM/groupe thématique Lutte antimines)<sup>1</sup></i>	<b>Total</b>
Nombre d'audits planifiés en 2010	10	n.d.	40	<b>50</b>
Nombre de rapports d'audit publiés en 2010 (y compris pour les audits commencés en 2009)	9 (5 de 2010 et 4 de 2009)	25	18 (Programme de microfinancements du FEM : 17 dont 1 de 2009; et Groupe thématique Lutte antimines : 1)	<b>52</b>
Nombre d'audits menés à terme et de rapports d'audit en cours de finalisation	2	2	22 <sup>2</sup>	<b>26</b>
Nombre d'audits commencés et en cours	3	4	0	<b>7</b>

<sup>1</sup> Programme de microfinancements du FEM; groupe thématique Lutte antimines.

<sup>2</sup> Sur ces 22 rapports, 8 ont été publiés en janvier 2011 et 14 en février 2011.

## IV. Faits marquants des activités d'audit en 2010

15. Comme l'indique le tableau précédent, le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié 52 rapports au cours de l'année 2010, comparativement à 61 en 2009 et 38 en 2008. Ces rapports se classent en trois catégories, selon l'approche retenue :

- a) des audits réalisés directement par le Groupe (neuf rapports);
- b) des audits de projets, réalisés pour le compte et sous la supervision du Groupe par des cabinets d'audit et des consultants indépendants, en réponse aux exigences des projets (25 rapports);
- c) des audits de programmes importants administrés et/ou exécutés par l'UNOPS, réalisés pour le compte et sous la supervision du Groupe par des cabinets d'audit et des consultants indépendants (18 rapports).

16. Les rapports d'audit de 2010 contenaient 796 recommandations visant à l'amélioration des contrôles internes et de l'efficacité et l'efficience de l'Organisation. Parmi ces recommandations, 279 avaient trait à des audits internes, 264 à des audits de projets et 253 à des audits de programmes de microfinancements du FEM et du programme de lutte antimines.

## A. Rapports relatifs aux audits réalisés directement par le Groupe de l'audit interne et des investigations

### Rapports d'audit établis

17. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010, neuf rapports d'audit interne, détaillés dans le tableau 2, ont été publiés par le Groupe et soumis au Directeur exécutif de l'UNOPS. Il s'agissait des premiers audits menés par le Groupe pour ces services ou unités organisationnelles.

Tableau 2

#### Liste des rapports d'audit interne établis par le Groupe en 2010

<i>Service ou unité organisationnel</i>	<i>Appréciation<sup>3</sup></i>
Bureau régional pour l'Amérique du Nord	Partiellement satisfaisant
Centre d'opérations en Iraq	Partiellement satisfaisant
Centre d'opérations au Soudan	Partiellement satisfaisant
Solde interfonds PNUD/FNUAP	Partiellement satisfaisant
Centre d'opérations au Myanmar	Partiellement satisfaisant
Centre d'opérations en Argentine	Partiellement satisfaisant
Centre d'opérations en République démocratique du Congo	Partiellement satisfaisant
Services d'achats du Centre de services mondial	Partiellement satisfaisant
Bureau de la déontologie	Partiellement satisfaisant

<sup>3</sup> Selon le système harmonisé d'appréciation appliqué par les services d'audit interne du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, du FNUAP, du Programme alimentaire mondial, du PNUD et de l'UNOPS, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2010, l'évaluation « Partiellement satisfaisant » signifie que les processus de contrôles internes, de gouvernance et de gestion du risque sont généralement établis et fonctionnent, mais nécessitent des améliorations. Un ou plusieurs problèmes ont été identifiés qui risquent d'affecter négativement l'atteinte des objectifs de l'entité auditée.

### Analyse des recommandations d'audit interne formulées en 2010

18. Conformément à la décision 2005/19 du Conseil d'administration, le Groupe de l'audit interne et des investigations a analysé chacune des recommandations formulées en 2010. Les neuf rapports d'audit interne publiés ont donné lieu à 279 recommandations. Il convient de noter qu'une recommandation peut avoir plusieurs causes ou effets et concerner plusieurs domaines fonctionnels. Pour 2010, ces 279 recommandations ont été analysées en fonction de leur importance, en outre 326 ont été classées en fonction de leur raison d'être, et 279 en fonction de leur fréquence d'apparition par domaine fonctionnel.

19. Le nombre de recommandations a augmenté significativement, passant de 178 en 2009 à 279 en 2010. Le nombre moyen de recommandations par rapport d'audit a également augmenté légèrement, passant de 30 en 2009 à 31 en 2010.

#### *Classement par ordre d'importance des recommandations formulées dans les rapports d'audit interne en 2010*

20. Sur les 279 recommandations formulées dans les rapports d'audit interne en 2010, 107 (38 %) sont considérées de grande importance, 159 (57 %) de moyenne importance et 13 (5 %) de faible importance, comme le montre le tableau 3<sup>1</sup>.

Tableau 3

#### **Classement par ordre d'importance des recommandations d'audit**

<i>Ordre d'importance</i>	<i>Nombre de recommandations</i>			<i>Pourcentage du total</i>		
	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
De grande importance	155	56	107	44	31	38
De moyenne importance	184	112	159	53	63	57
De faible importance	12	10	13	3	6	5
<b>Total</b>	<b>351</b>	<b>178</b>	<b>279</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### *Problèmes ayant motivé les recommandations*

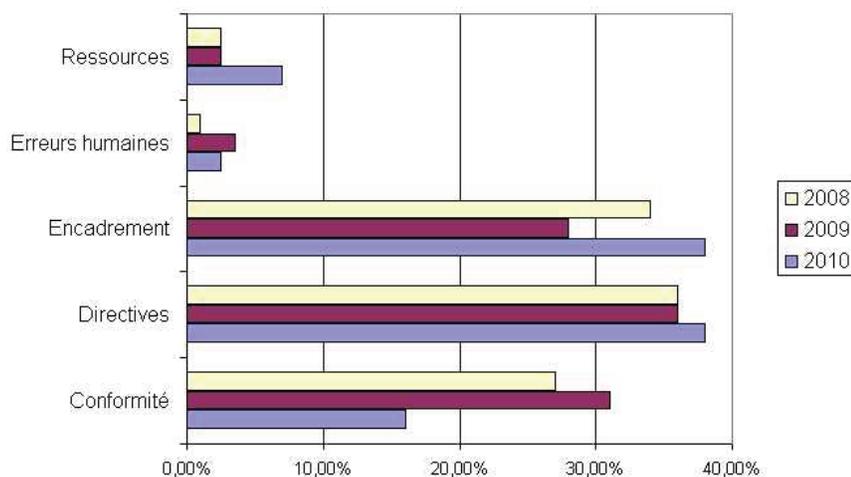
21. Les principaux problèmes ayant motivé les recommandations<sup>2</sup> soulevées dans les rapports d'audit interne de 2010 ont été l'absence de procédures écrites pour guider le personnel dans l'exercice de ses fonctions (36 %) et la supervision

<sup>1</sup> Définitions selon le document DP/2007/38 : « *Recommandations de grande importance* » : mesures considérées comme impératives pour éviter que l'UNOPS ne soit exposé à des risques élevés (cas où l'inaction pourrait avoir des conséquences très graves ou graves pour l'organisation); « *Recommandations de moyenne importance* » : Mesures considérées comme nécessaires pour éviter des risques importants (cas où l'inaction pourrait avoir des conséquences notables); et « *Recommandations de faible importance* » : Mesures considérées comme souhaitables, qui devraient se traduire par une amélioration du contrôle ou un emploi plus efficace des ressources.

<sup>2</sup> Définitions selon le document DP/2007/38 : « *Conformité* » : Non-respect des règlements, règles et procédures de l'UNOPS; « *Directives* » : Absence de procédures écrites pour guider le personnel dans l'exercice de ses fonctions; « *Encadrement* » : Supervision insuffisante ou inexistante; « *Erreur humaine* » : Erreur commise par un membre du personnel dans l'exercice de ses fonctions; « *Moyens* » : Insuffisance des moyens (fonds, compétences, effectifs) affectés à l'exécution d'une activité ou à l'exercice d'une fonction.

insuffisante ou inexistante (34 %), comme indiqué dans la figure 1. Les autres problèmes identifiés ont été le non-respect des règlements, règles et procédures de l'UNOPS (27 %), l'insuffisance de moyens (2 %) et les erreurs humaines (1 %).

Figure 1  
**Répartition des recommandations d'audit interne, par problèmes ayant motivé les recommandations**

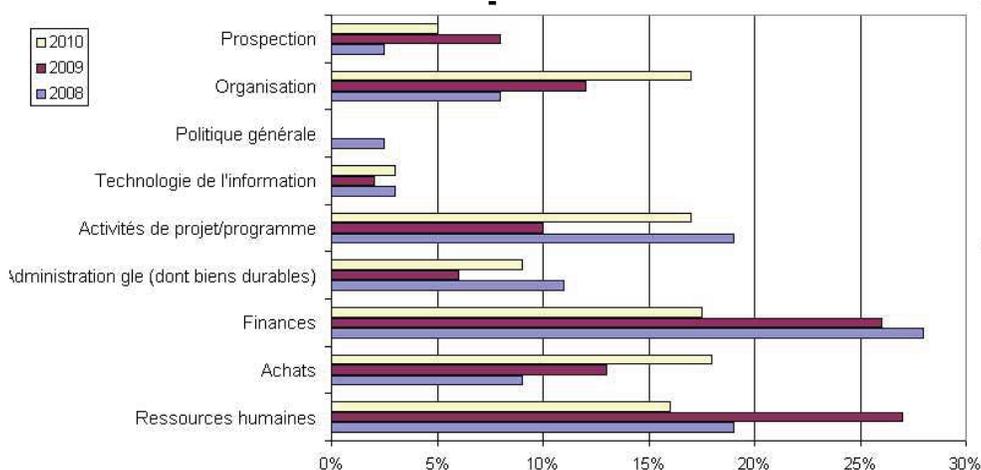


*Fréquence des recommandations d'audit, par domaine fonctionnel*

22. Les recommandations de 2010 ont également été analysées quant à leur fréquence et domaine fonctionnel. Comme le montre la figure 2, les quatre principaux domaines en 2010 ont été : les problèmes organisationnels (18 %), les achats (18 %), la gestion des projets (17 %) et les questions financières (17 %).

23. Les problèmes organisationnels ont augmenté de six points de pourcentage entre 2009 et 2010, reflétant l'absence de procédures écrites pour guider le personnel dans l'exercice de ses fonctions. La part relative des achats et de la gestion des projets/programmes a augmenté en 2010 par rapport à 2009, traduisant l'accent particulier placé par le Groupe de l'audit interne et des investigations sur ces domaines. On constate par ailleurs une diminution importante des problèmes en matière de gestion financière et de ressources humaines.

Figure 2  
Recommandations d'audit, par domaine fonctionnel



### Domaines clés d'amélioration selon les recommandations d'audit interne formulées en 2010

24. En complément de l'analyse précédente des recommandations, vous trouverez ci-dessous un résumé indicatif des principales recommandations formulées en réponse aux conclusions et défaillances relevées dans les rapports d'audit interne de 2010, accompagné du nombre de rapports dans lesquels ces points ont été soulevés.

#### *Fonctions, orientations stratégiques et organisation de l'entité auditée*

25. *Environnement général interne de l'entité auditée.* Sept rapports d'audit interne ont appelé à une structure organisationnelle et hiérarchique plus claire et appropriée, à un mandat dédié pour le centre d'opération ou de projet, ainsi qu'à une meilleure documentation des descriptions de poste. Dans un cas, le rapport d'audit interne a mis en lumière l'absence d'orientation pour la planification et la création d'un nouveau bureau.

26. *Système de contrôle.* L'ensemble des neuf rapports d'audit interne ont appelé à la mise en place de systèmes de contrôle renforcés dans les domaines considérés.

27. *Prospection.* Deux rapports ont attiré l'attention de l'Administration sur la nécessité de renforcer la prospection afin d'atteindre les objectifs en matière de prestations, de planifier une diversification du portefeuille et d'évaluer l'adéquation des réserves. Un rapport a souligné la nécessité d'une collecte plus systématique d'informations concernant les activités des clients potentiels opérant dans le domaine de l'entité, ainsi que d'une institutionnalisation de ces informations, par exemple dans une base de données.

#### *Gestion de projet*

28. Dans six rapports, l'attention de l'Administration a été attirée sur la nécessité : de soumettre les états financiers en respectant les délais prescrits par le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS pour les projets menés à

leur terme; d'un meilleur respect de la politique tarifaire de l'Organisation; de plus d'orientations et d'outils pour assurer la cohérence et la conformité; de mieux surveiller les dépassements de crédits; et de mieux répondre aux besoins d'information des partenaires.

#### *Contrôle financier*

29. *Structure organisationnelle.* Un des rapports a fait état de la nécessité de normaliser les descriptions de poste pour les fonctionnaires des finances, à tous les niveaux de l'Organisation, et de revoir les relations hiérarchiques des spécialistes régionaux de la gestion financière et autres fonctionnaires des finances afin d'assurer leur indépendance à l'égard des gestionnaires opérationnels.

30. *Autres problèmes liés aux finances.* Dans deux rapports, il a été conseillé à l'Administration de prendre des mesures pour solder en temps opportun les avances à recouvrer localement encore ouvertes et mettre en place un mécanisme pour leur règlement. Deux autres rapports ont conseillé l'élaboration de directives plus précises sur la gestion des avances opérationnelles, des mesures plus rigoureuses pour garantir l'utilisation de chèques barrés, et le recours éventuel à des transferts électroniques sécurisés. L'un des rapports a recommandé la clôture des comptes d'avances temporaires qui ne l'ont pas été.

#### *Ressources humaines*

31. *Mise en œuvre des contrats de louage de services individuels.* Six rapports d'audit ont insisté sur un respect plus strict des procédures d'engagement prescrites par la politique de contrats de louage de services individuels, un renforcement de la transparence du calcul des honoraires, et l'introduction, dans une majorité de centres, d'une liste adéquate de consultants.

32. *Autres observations relatives aux ressources humaines.* En appui de l'attachement de l'organisation à la compétence, au savoir-faire et à l'efficacité de ses personnels, cinq rapports d'audit interne ont invité les responsables à analyser plus en détail les besoins en formation et à élaborer des plans de formation spécialisée du personnel opérationnel. L'un des rapports a également souligné la nécessité de créer et de mettre en place une structure cohérente et complète pour l'ensemble des fichiers du personnel. Un autre rapport a insisté sur une meilleure vérification des titres des personnes recrutées.

#### *Achats*

33. Cinq rapports d'audit interne publiés en 2010 ont formulé des recommandations visant à renforcer le contrôle des opérations d'achat. Ainsi, deux rapports ont insisté sur le respect du manuel des achats en matière de réception, d'ouverture et d'évaluation des offres. Trois rapports ont déploré le manque de documentation du processus d'achat. Un des audits a souligné la nécessité d'une sélection transparente et concurrentielle. D'autres observations dans le domaine des achats, toutes formulées dans le même rapport, préconisaient d'explorer de nouvelles possibilités de réaliser des économies d'échelle; de mettre en place un mécanisme plus strict de reconnaissance par les clients des signatures autorisées pour les demandes d'achats et les approbations; d'établir une séparation adéquate des tâches et de renforcer le contrôle des processus d'achat.

*Administration générale*

34. *Gestion des biens durables.* La nécessité d'améliorer les activités de contrôle de la gestion des biens durables est évoquée dans quatre audits réalisés en 2010. Il en ressort qu'il faut tenir constamment à jour une liste plus exacte des stocks, procéder périodiquement et de manière indépendante à l'inventaire physique des stocks et mieux documenter ces procédures.

35. *Technologie de l'information et de la communication (TIC).* Les neuf rapports ont formulé des recommandations sur les TIC. Trois ont appelé à une amélioration de la planification de la continuité des opérations; un rapport a insisté sur la mise à jour des licences et garanties concernant les logiciels; et un autre a mentionné la souscription de contrats annuels de maintenance pour les matériels informatiques à l'expiration de la période de garantie.

36. *Autres problèmes d'ordre administratif ou opérationnel.* Deux audits ont recommandé l'élaboration de directives concernant la gestion cohérente du parc de téléphones mobiles mis à la disposition du personnel. Deux rapports ont également vivement conseillé la mise en place de normes minimales de sécurité opérationnelle.

**B. Audit de projets****Principe de l'audit unique**

37. Le Groupe de l'audit interne et des investigations continue de défendre le « principe de l'audit unique » préconisé par les Nations Unies et détaillé dans le rapport de l'UNOPS sur l'audit et le contrôle internes en 2007 (DP/2008/21), présenté au Conseil d'administration lors de sa session annuelle de 2008.

38. Si l'équipe de direction est responsable du respect des exigences des accords de projet, le Groupe de l'audit interne et des investigations soutient ses efforts en remplissant les obligations liées aux clauses d'audit, si ces dernières existent. À cet effet, le Groupe a confié la réalisation de ces travaux à des cabinets d'audit indépendants. L'Administration a préalablement certifié que tous les cabinets d'audit retenus étaient en mesure de prêter les services demandés et qu'ils acceptaient le cahier des charges que le Groupe avait établi. Le Groupe a passé en revue tous les rapports issus de ces audits avant qu'il y soit mis la dernière main.

**Rapports d'audit de projets**

39. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010, 25 rapports d'audit de projets spécifiques ont été publiés par le Groupe de l'audit interne et des investigations et soumis au Directeur exécutif de l'UNOPS.

40. Comme le montre le tableau 4, sur ces 25 rapports de projets établis en 2010, la majorité était assortie d'opinions sur la situation financière du projet concerné et a formulé une appréciation de la conformité aux contrôles internes, conformément aux exigences des partenaires et principales parties prenantes concernées.

Tableau 4  
Audits de projets réalisés en 2008-2010

	2008	2009	2010
Nombre de rapports accompagnés d'une opinion sur la situation financière et la conformité	9	9	24
Nombre de rapports accompagnés seulement d'une opinion sur la situation financière	6	7	1
Nombre de rapports accompagnés seulement d'une opinion sur la conformité aux contrôles internes	10	1	0
Rapports sans opinion	2	–	–
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>25</b>

41. Conformément à la décision 2008/13 du Conseil d'administration et comme indiqué dans le tableau 5, en date du 31 décembre 2010 la proportion d'audits de projet assortis d'une opinion sans réserve sur la situation financière a augmenté légèrement pour atteindre 80 %. La proportion d'audits de projet assortis d'une opinion avec réserve a baissé en 2010. Cette diminution est considérée comme le résultat d'une meilleure préparation de l'Administration aux audits; d'une meilleure information des cabinets d'audit à propos des activités de l'UNOPS; et d'une amélioration générale de la gestion financière des projets.

42. Par ailleurs, la proportion de projets dotés de contrôles internes jugés satisfaisants a significativement augmenté en 2010, atteignant un sommet pour les trois dernières années. Cette situation peut être attribuée aux mêmes améliorations que celles évoquées ci-dessus.

Tableau 5  
Récapitulation des opinions et de l'appréciation de la conformité aux contrôles internes pour les audits de projets réalisés en 2008-2010

<i>Opinion ou appréciation</i>	<i>Nombre de rapports</i>			<i>Pourcentage du total</i>		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
<b>Opinion sur la situation financière</b>						
Sans réserve	9	12	20	60	75	80
Assortie de réserve	6	4	5	40	25	20
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Appréciation du degré de conformité aux contrôles interne</b>						
Satisfaisant	8	3	13	46	30	54
Partiellement satisfaisant	11	7	10	54	70	42
Insatisfaisant	0	0	1	0	0	4
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### Recommandations formulées dans les rapports d'audit de projets présentés en 2010

43. Les 25 audits de projets ont donné lieu à 264 recommandations susceptibles d'être analysées en fonction de leur importance, de leur raison d'être et de leur fréquence d'apparition par domaine fonctionnel.

#### *Ordre d'importance des recommandations*

44. Comme indiqué dans le tableau 6, la proportion de recommandations de grande importance est la plus basse de toute la période 2008-2010 et peut être attribuée aux améliorations mentionnées précédemment.

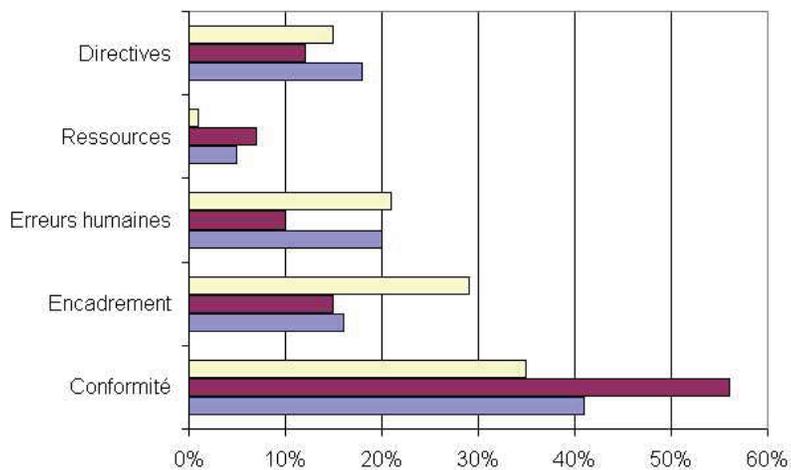
Tableau 6  
**Ordre d'importance des recommandations**

<i>Ordre d'importance</i>	<i>Nombre de recommandations</i>			<i>Pourcentage</i>		
	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
Grande	45	79	64	27	32	24
Moyenne	83	140	134	49	56	51
Faible	41	29	66	24	12	25
<b>Total</b>	<b>169</b>	<b>248</b>	<b>264</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### *Problèmes ayant motivé les recommandations*

45. Le problème le plus fréquemment rencontré dans le cadre des audits de projets réalisés en 2010 est le non-respect des règlements, règles et procédures de l'UNOPS. Comparativement à 2009, la conformité a baissé de 56 % en 2009 à 34 % en 2010, comme indiqué par la figure 3. Ceci indique que, si l'UNOPS a étoffé les directives et politiques visant à étayer ses opérations par rapport aux années précédentes, ces politiques et directives n'ont pas été correctement appliquées.

**Figure 3**  
**Ventilation des recommandations issues des audits de projets en fonction des problèmes les motivant**

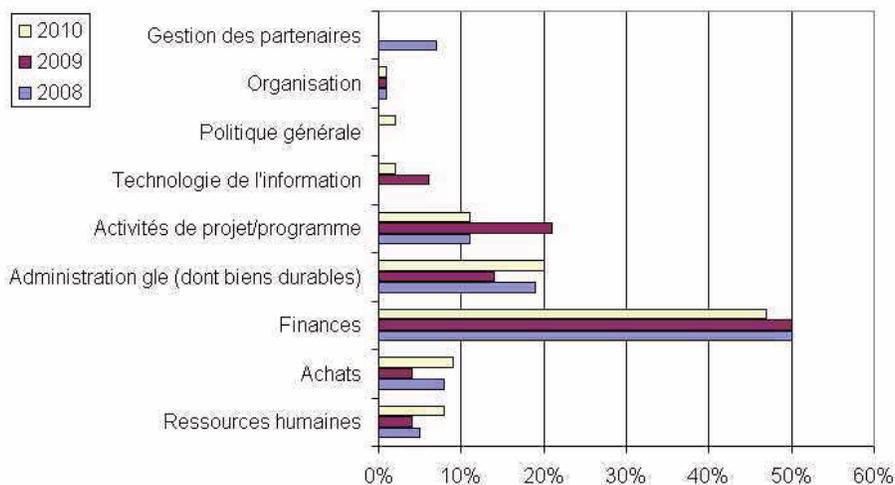


*Fréquence des recommandations relatives aux projets par domaine d'activité*

46. Les recommandations ont été également analysées en fonction de leur fréquence d'apparition par domaine d'activité. Comme indiqué à la figure 4, les plus fréquemment concernés sont : les questions financières, 47 %; l'administration générale (y compris la gestion des biens durables), 20 %; les activités de projet et de programme, 11 %; et les achats, 9 %.

47. Les domaines nécessitant le plus d'améliorations sont restés pour l'essentiel les mêmes que les années précédentes : les questions financières et l'administration générale (y compris la gestion des biens durables).

**Figure 4**  
**Ventilation des recommandations relatives aux projets par domaine d'activité**



### **Principaux domaines d'amélioration identifiés dans les rapports d'audits de projet**

48. Les principaux domaines d'amélioration dans les rapports d'audit de projet établis en 2010 sont détaillés ci-dessous. Ces améliorations peuvent avoir trait à un ou plusieurs projets et s'appliquer à des degrés divers.

- *Gestion de projet/programme.* Veiller à ce que les paiements effectués aux contractants correspondent bien aux services rendus, et que les budgets de projet font l'objet d'un contrôle attentif pour détecter à temps les éventuels dépassements de crédit.
- *Contrôles financiers.* Vérifier la disponibilité des justificatifs originaux des dépenses, le caractère exceptionnel des copies numérisées des documents originaux et la documentation adéquate des avances opérationnelles accordées au personnel.
- *Achats.* Veiller à ce que la documentation des activités d'achat soit conforme au manuel des achats de l'UNOPS.
- *Gestion des biens durables.* Veiller au respect des directives de projet concernant la gestion et les transferts de biens durables.

### **C. Audits de programmes importants**

49. Dans le rapport annuel pour 2008 du Bureau de l'audit interne de l'UNOPS (DP/2009/24), il était noté que le Bureau de l'audit interne (désormais appelé Groupe de l'audit interne et des investigations) devait s'efforcer d'élargir la portée de l'audit interne aux programmes spécifiques et importants exécutés par l'UNOPS au nom de ses partenaires.

50. Deux programmes ont été identifiés, en l'occurrence le Programme de microfinancements financé par le Fonds pour l'environnement mondial et le Programme de lutte antimines financé par le Service de la lutte antimines du Département des opérations de maintien de la paix.

#### **Programme de microfinancements du Fonds pour l'environnement mondial (FEM)**

51. Au cours de l'année 2010, le Groupe de l'audit interne et des investigations a poursuivi la mise en œuvre du programme d'audit complet et dédié initié en 2009.

52. Le programme de microfinancements du FEM, créé en 1992, est mis en œuvre par le Programme des Nations Unies pour le développement et exécuté par le bureau régional pour l'Amérique du Nord de l'UNOPS. L'UNOPS assure les services d'exécution suivants : recrutement du personnel, sous-traitance, autorisation d'allocation d'aides et de décaissements, administration et comptes rendus budgétaires, formation et orientation du personnel au niveau du pays, conseils juridiques, et contrôles et audits internes. En 2010, le programme était en phase opérationnelle 4 (2007-2010), abrégé ci-après en PO4.

53. Suite à la recommandation formulée dans le cadre d'une évaluation du programme, le FEM a demandé la conduite d'un audit au moins par phase opérationnelle pour tous les programmes de pays. Durant 2009, après une procédure

d'appel d'offres, le Groupe de l'audit interne et des investigations, en consultation avec l'équipe de l'UNOPS en charge de la gestion du programme de microfinancements, a engagé un cabinet d'audit externe disposant d'une présence mondiale pour mener ces audits en son nom. La portée de l'audit couvre à la fois les questions (fonctionnelles) de conformité et de gestion liées : au processus de gouvernance, au processus de gestion des aides et aux affaires financières, aux ressources humaines, aux achats et à la gestion des biens durables. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a assuré le contrôle qualité de la gestion du risque des unités sélectionnées pour l'audit, défini le programme de travail et élaboré les rapports d'audit.

54. Sur la base de l'évaluation des risques, l'ensemble des 80 programmes de pays du programme de microfinancements a été classé en quatre catégories : « très haut risque », « haut risque », « risque moyen » et « faible risque ».

#### *Rapports d'audit concernant le Programme de microfinancements*

55. En 2010, 39 programmes de pays ont été audités (contre 38 en 2009) et 17 rapports ont été publiés. Les autres ont été présentés début 2011.

56. Tous les rapports s'assortissaient de notes satisfaisantes ou partiellement satisfaisantes, concernant soit le contrôle interne, soit les opérations financières, soit les deux.

57. Les rapports publiés en 2010 contenaient 233 recommandations, dont 17 classées à « haut risque », 109 à « risque moyen » et 107 à « faible risque ». En termes de domaines fonctionnels, 172 recommandations (74 %) avait trait à la gestion du programme, 39 (17 %) aux aspects financiers, et les autres 22 (9 %) à la gestion des biens durables et aux ressources humaines.

#### *Principaux domaines d'amélioration identifiés dans les rapports d'audit du programme de microfinancements 2010*

58. Les domaines clefs d'amélioration évoqués dans les rapports d'audit du Programme de microfinancements du FEM établis en 2010 sont détaillés ci-dessous. Ces améliorations peuvent concerner un ou plusieurs projets et ceci à des degrés variables.

- *Gestion du programme.* Veiller à ce que : les engagements d'aide pour des bénéficiaires individuels ne dépassent pas le seuil de 5 % de l'ensemble des allocations; que le comité directeur national ait accès à l'ensemble des informations relatives à la proposition de projet et que tous les documents soit conservés; que les accords exécutés répondent à l'ensemble des critères énumérés dans les procédures opérationnelles permanentes (par exemple, pas de premier paiement excessif sans approbation, informations bancaires complètes, pas de modification de la formulation normalisée sans autorisation adéquate). Veiller par ailleurs à ce que : les décaissements de l'aide n'interviennent qu'après réception des rapports d'avancement; le niveau d'engagement fasse l'objet d'un contrôle rigoureux au cours de l'année d'exécution afin d'éviter un sous-engagement substantiel; l'équipe du programme de pays ait mis en place un processus permettant de superviser et au besoin de donner suite au programme du bénéficiaire; à l'exhaustivité de la base de données du Programme de microfinancements du FEM (par exemple,

données relatives aux aides et cofinancements, informations relatives au comité directeur national). Veiller de plus à ce que : le mandat du comité directeur national soit à jour et comporte l'ensemble des critères, et que les approbations d'aides soient complètes (par exemple, liste d'approbations des aides signée et complète).

- *Aspects financiers.* Veiller à ce que tous les budgets des bureaux de pays soient préparés en temps opportun et que les dépenses administratives réelles ne dépassent pas le budget administratif; que les exigences de rapports soient satisfaites et les délais respectés; que les frais de recouvrement des coûts soient imputés au programme de pays dans le délai approprié; et que les fonds de caisse soient gérés correctement (par exemple, conservés en un lieu sûr, conformément aux lignes directrices et aux usages énoncés dans les procédures opérationnelles permanentes).
- *Biens durables.* Veiller à ce que l'utilisation faite des véhicules du programme soit conforme aux politiques et que les inventaires soient complets et exacts.
- *Ressources humaines.* Veiller à ce que les dossiers du personnel du Programme de microfinancements du FEM soient complets, s'agissant de la documentation des recrutements par voie de concours.

#### **Programme de lutte antimines**

59. Le portefeuille de projets de lutte antimines, financé par le Service de la lutte antimines du Département des opérations de maintien de la paix, est géré par le Bureau régional pour l'Amérique du Nord. Les opérations sur le terrain couvrent 13 pays.

60. Les audits du Programme de lutte antimines ont commencé en Somalie, et le rapport correspondant a été établi en 2010. Ce rapport contenait 20 recommandations, dont 7 étaient de priorité « élevée », 11 de priorité « moyenne » et 2 de priorité « faible ». En termes de domaines fonctionnels, 3 recommandations (15 %) avaient trait à la gestion du programme, 4 (20 %) aux aspects financiers et les 13 autres (65 %) à la gestion des biens durables, aux ressources humaines et aux achats.

61. Le rapport appelait à une formalisation de l'accord entre le PNUD Somalie et l'UNOPS s'agissant des projets, à l'établissement et l'approbation, dès le départ, d'un plan de travail, à la réalisation des rapprochements des biens durables, la soumission des rapports d'avancement aux donateurs et la planification des achats en temps utile.

62. Suite au recrutement par le Groupe de l'audit interne et des investigations d'un auditeur dédié, censé commencer sa mission en 2011, le programme d'audit a été prolongé en 2011.

#### **D. Améliorations du système de contrôle interne de l'UNOPS**

63. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a relevé que la direction a pris plus de 20 mesures en 2010 (et début 2011) pour renforcer le système de contrôle interne.

64. La direction a révisé ou publié de nouvelles politiques et procédures traitant diverses recommandations d'audit dans les domaines suivants : i) la clôture des comptes des projets achevés; ii) la gestion des espèces; iii) la passation par profits et pertes; iv) l'utilisation des téléphones mobiles; v) la gestion des voyages officiels; vi) les révisions de la politique de contrats de louage de services individuels; vii) la rationalisation des pratiques de gestion de projet; viii) le développement d'outils d'aide à l'établissement des coûts dans les budgets de programme; ix) un système élargi de délégation de pouvoirs; x) la révision du Manuel des achats; xi) des orientations sur la fourniture et la maintenance d'infrastructures de logement dans les zones d'urgence; xii) le développement de plans stratégiques pour les divers groupes de pratiques; xiii) des directives sur la gestion des biens durables; xiv) la divulgation d'informations; xv) la politique de gestion de la qualité; xvi) les programmes de formation et de sensibilisation à la mise en œuvre des Normes comptables internationales pour le secteur public; et xvii) un cadre de gestion du risque stratégique au sein de l'Organisation. La direction s'efforce par ailleurs de développer xviii) des listes de recrutement de personnels et de consultants. Ces mesures seront prises en considération lors de l'élaboration des plans de travail pour 2011 et au-delà.

65. Par ailleurs, la direction a publié xix) le Cadre juridique du PNUD pour le non-respect des normes de conduite des Nations Unies, ainsi que xx) la politique concernant la protection contre les représailles pour avoir signalé des irrégularités. La direction a également révisé xxi) la politique de lutte contre la fraude et xxii) la politique de prévention de la discrimination, du harcèlement et de l'abus d'autorité, qui viennent en appui de la fonction d'investigation du Groupe de l'audit interne et des investigations.

## **V. Dispositif de responsabilisation de l'UNOPS**

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

67. Les piliers du dispositif de responsabilisation et de contrôle qui sont internes à l'Organisation sont : le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit, le Groupe de l'audit interne et des investigations, le Déontologue, le Bureau du Conseiller juridique, le Groupe des nominations et de la sélection, le Conseil des nominations et de la sélection, le Comité des marchés et des achats du Siège, le tableau de bord prospectif mis sur pied par l'Administration et les directives organisationnelles et instructions administratives de l'UNOPS.

68. Les piliers externes fondamentaux du dispositif de responsabilisation et de contrôle sont 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.

69. Le Groupe ne rend compte que des moyens nécessaires aux piliers internes. Il est à noter par ailleurs que, au 31 décembre 2010, tous les organes dont il est fait mention dans la directive organisationnelle sur le dispositif de responsabilisation et de contrôle avaient été mis en place et s'acquittaient de leur tâche comme prévu. De

plus, en 2010, les activités ont été coordonnées avec les organes externes, auxquels toute l'information nécessaire a été communiquée.

## **VI. Divulgence des rapports d'audit interne**

70. Le Groupe de l'audit interne et des investigations prend acte de la décision 2008/37 du Conseil d'administration, dans laquelle ce dernier prenait note du rapport sur le dispositif de responsabilisation et de contrôle de l'UNOPS (DP/2008/55) et approuvait le dispositif qui y était exposé. Il est conscient du caractère confidentiel des rapports d'audit interne et il a pris note des procédures que le Conseil d'administration a approuvées pour que ces rapports puissent être, sur demande, communiqués à un État Membre.

71. L'UNOPS n'a reçu aucune demande de consultation d'un rapport d'audit interne de la part d'un État membre en 2010.

## **VII. Services consultatifs**

### **A. Politiques, procédures et accords**

72. Les services consultatifs couvrent des aspects très divers comme le contrôle interne, les politiques proposées, les directives organisationnelles, les modalités d'exécution des activités, les accords proposés et d'autres questions spécifiques que l'Administration pourrait demander au Groupe d'examiner. En 2010, le Groupe de l'audit interne et des investigations a continué d'assurer des services de ce type, et il a notamment prêté avis sur plusieurs politiques et procédures.

73. Par ailleurs, le Groupe a continué d'apporter son concours à l'examen de propositions d'accord de projet contenant des clauses relatives à l'audit, afin que ces dernières soient conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière. Au besoin, il a recommandé des mesures propres à satisfaire aux exigences en matière d'audit.

74. Il importe de noter que le Groupe de l'audit interne et des investigations exerce des fonctions consultatives et qu'il n'assume aucune responsabilité de gestion, n'étant associé à l'exécution d'aucune procédure, quelle qu'elle soit.

### **B. Mise en œuvre des Normes comptables internationales pour le secteur public**

75. Il était prévu que l'UNOPS passe des Normes comptables du système des Nations Unies aux Normes comptables internationales pour le secteur public le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Au cours de l'année 2009, le Conseil d'administration a pris la décision de reporter cette opération au 1<sup>er</sup> janvier 2012 pour s'aligner sur plusieurs autres organisations.

76. L'UNOPS a mis en place un comité de pilotage et une équipe de gestion afin de surveiller le processus de mise en œuvre de ces normes. En 2010, le Groupe de l'audit interne et des investigations a participé aux réunions du comité de pilotage sur une base consultative, prenant en charge les activités d'assurance qualité à

l'égard du Directeur exécutif de l'UNOPS. Le Groupe continuera d'apporter son aide en 2011.

### **C. Gestion des risques de l'Organisation**

77. Au second trimestre 2010, le Groupe de l'audit interne et des investigations a appuyé l'action de l'Administration en vue d'établir un système de gestion des risques à l'échelle de l'Organisation, et a mené conjointement à l'Administration un atelier sur la maturité du risque.

78. Le Groupe poursuivra en 2011 son assistance dans ce domaine, conformément aux orientations techniques de l'Institut des auditeurs internes<sup>3</sup>.

## **VIII. Enquêtes**

79. Avec la publication en 2010 du Cadre juridique de l'UNOPS (voir par. 65), le Groupe de l'audit interne et des investigations est devenu la seule entité de l'UNOPS en charge de mener des investigations sur les allégations de fraude, de corruption, d'abus d'autorité, de harcèlement sur le lieu de travail, d'exploitation sexuelle, de représailles et autres actes répréhensibles. La fonction d'investigation de l'UNOPS a démarré en juin 2010 avec le recrutement d'un enquêteur en chef.

### **A. Réception des plaintes**

80. Le nombre de plaintes reçues par le Groupe de l'audit interne et des investigations a augmenté en 2010 par rapport à 2009. Cette augmentation peut être due à divers facteurs. Il s'agit entre autres, mais sans s'y limiter : d'un renforcement de la sensibilisation grâce à l'introduction du Cadre juridique; d'un surcroît de confiance du personnel dans le signalement des actes répréhensibles; de la présence d'un enquêteur dédié; et du transfert de la responsabilité d'enquêter sur les allégations de harcèlement sur le lieu de travail et d'abus d'autorité, du Groupe des pratiques de gestion des ressources humaines au Groupe de l'audit interne et des investigations.

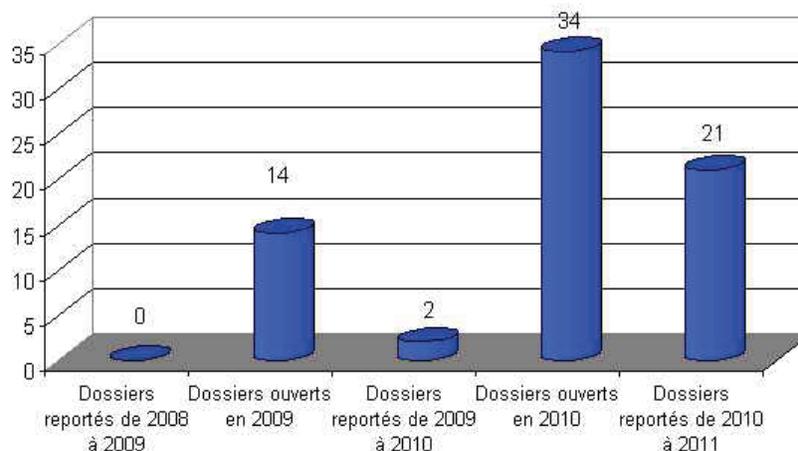
81. En 2010, le Groupe a reçu 34 plaintes, soit une augmentation de 170 % par rapport à 2009 (14 plaintes). Par ailleurs, 2 plaintes ont été reportées de 2009<sup>4</sup>, soit un total 36 dossiers traités en 2010, contre 14 en 2009 (fig. 5).

---

<sup>3</sup> Dont « The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management », Institut des auditeurs internes, 2004.

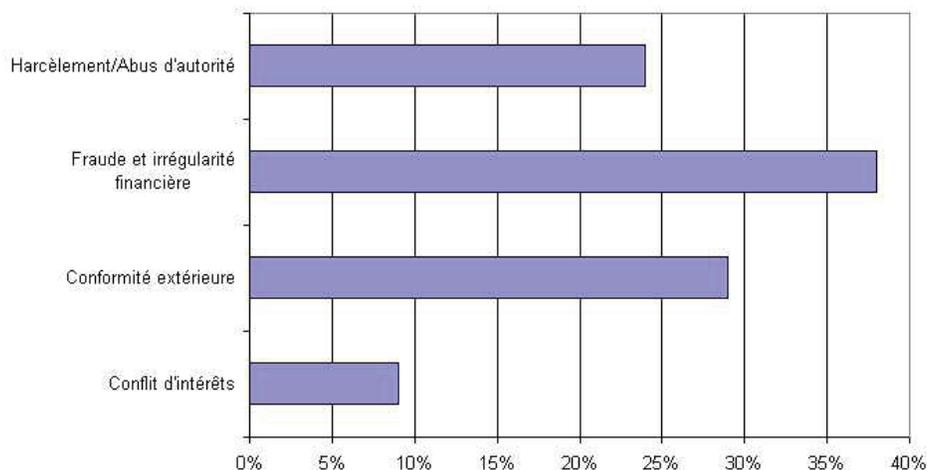
<sup>4</sup> L'analyse 2011 des dossiers par le Groupe de l'audit interne et des investigations a révélé que deux dossiers de 2009 avaient été reportés sur 2010, et non pas un comme indiqué précédemment.

Figure 5  
Nombre de plaintes reçues, 2010 c. 2009



82. Près de 26 % des plaintes reçues en 2010 ont été transmises par l'Administration ou d'autres membres du personnel. 20 % sont parvenues au Groupe de l'audit interne et des investigations via la ligne téléphonique d'urgence. Plus de 50 % ont été communiquées par d'autres biais (par ex des organisations externes).

Figure 6  
Types de plaintes reçues en 2010



*Définitions* : **Fraude et irrégularités financières** : manipulation d'appel d'offre; collusion; corruption; pot de vin/dessous de table; fraude aux indemnités; irrégularités dans la passation des marchés; gaspillage/mauvaise utilisation des fonds; falsification. **Harcèlement/abus d'autorité** : environnement de travail hostile; harcèlement et exploitation sexuels; agressions/menaces; népotisme. **Conflit d'intérêts** : cadeaux/récompenses; non-respect de l'obligation de transparence financière; favoritisme; activités externes (emploi, appartenance à un conseil extérieur). **Respect des règles extérieures** : violation de la législation locale; violation des privilèges et immunités; fraude à l'assurance maladie. **Représailles contre les dénonciateurs d'irrégularités** : action de représailles contre des dénonciateurs d'irrégularités ou les participants à une activité protégée (audit ou enquête).

83. Sur les 34 dossiers reçus en 2010, la majorité des plaintes (38 % soit 13 dossiers) avaient trait à des fraudes ou des irrégularités financières (fraude dans les achats, fraudes aux indemnités, vol et détournement de fonds, et mauvaise utilisation des ressources de l'UNOPS). Trente pourcent des affaires concernaient le non respect des règles extérieures (par exemple, fraude à l'assurance maladie), alors que les allégations de harcèlement sur le lieu de travail et d'abus d'autorité représentaient 23 % (voir fig. 6, page précédente).

## A. Résultats des enquêtes

84. Les plaintes reçues font l'objet d'un examen initial afin de déterminer si elles relèvent des compétences ou du mandat du Groupe de l'audit interne et des investigations. Dans l'affirmative, une évaluation préliminaire est effectuée. Si elle révèle que des fautes ont pu être commises, le Groupe lance une enquête officielle. En cas de confirmation des allégations, le Groupe soumet un rapport d'enquête au Conseiller juridique des Ressources Humaines qui prend les mesures qui s'imposent.

85. En 2010, le traitement de 15 plaintes a été mené à terme (tableau 7), réduisant ainsi l'encours des dossiers de 36 à 21, soit une diminution de 42 %.

Tableau 7

### Clôture d'enquêtes relatives à des plaintes en 2010

	2010	Pourcentage
Plaintes reportées de 2009	2	
Plaintes reçues en 2010	34	
<b>Total des dossiers en cours en 2010</b>	<b>36</b>	
<b>Plaintes clôturées</b>		
Après examen initial	6	40
Saisine extérieure à l'UNOPS	2	13
Après enquête	1	7
<b>Total des plaintes clôturées sans que des mesures complémentaires soient nécessaires</b>	<b>9</b>	<b>60</b>
Après évaluation préliminaire	1	7
Après investigation	5	33
<b>Total des plaintes clôturées avec recommandation des mesures à prendre</b>	<b>6</b>	<b>40</b>
<b>Total des plaintes clôturées en 2010</b>	<b>15</b>	<b>100</b>
<b>Plaintes reportées sur 2011</b>	<b>21</b>	

86. Après examen initial ou évaluation préliminaire, 6 dossiers (40 % des dossiers clôturés) ont été jugés sans fondement et n'ont pas nécessité d'investigation complémentaire; 2 ont été renvoyées à d'autres organisations des Nations Unies

(13 % des dossiers clôturés); et 1 dossier a été clôturé après enquête, sans recommandation de renvoi devant le Conseiller juridique des Ressources Humaines (7 % des dossiers clôturés).

87. Six affaires ont été transmises au Conseiller juridique des Ressources Humaines. Cinq (33 % des dossiers clôturés) l'ont été après une enquête officielle, et une après l'évaluation préliminaire (7 % des dossiers clôturés). Le Groupe de l'audit interne et des investigations a conclu au bien-fondé des allégations dans six dossiers.

88. Les allégations fondées concernaient :

- a) Une fraude ou irrégularité financière (un dossier);
- b) Des allégations de harcèlement sur le lieu de travail et d'abus d'autorité (un dossier);
- c) Le non-respect des règles extérieures (fraude à l'assurance maladie) (quatre dossiers).

89. Les six rapports soumis au Conseiller juridique des Ressources Humaines recommandaient l'ouverture de procédures disciplinaires contre six membres du personnel. Fin 2010, trois dossiers étaient en cours. Dans deux d'entre eux, les membres du personnel ne faisaient plus partie de l'UNOPS, et la direction n'a pris aucune autre mesure, mais le dossier sera rouvert si et quand un nouveau poste auprès de l'UNOPS leur est proposé. Dans un cas, aucune mesure n'a été prise.

## **B. Élargir la fonction d'enquête**

90. Afin de garantir une approche systématique et structurée, le Groupe de l'audit interne et des investigations a publié en 2010 de nouvelles directives concernant les enquêtes. Par ailleurs, le Groupe a contribué à l'introduction et/ou la révision de plusieurs directives organisationnelles. Il s'agissait entre autre du Cadre juridique, d'une directive concernant la protection contre les représailles pour avoir signaler des actes répréhensibles ou participé à des activités d'enquête dûment autorisées; de la politique de prévention de la discrimination, du harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, et de l'abus d'autorité; et de la politique de lutte contre la fraude de l'UNOPS. Ainsi, le Groupe a renforcé le processus d'assurance qualité pour l'ensemble des investigations et des rapports connexes, les enquêtes sont devenues plus fiables et ont permis de mieux étayer les mesures disciplinaires proposées, le recouvrement des montants en litige et autres actions de l'Administration ou de la direction.

## **C. Collaboration**

91. En vue de renforcer sa fonction d'enquête, le Groupe a collaboré avec divers services de l'UNOPS, en l'occurrence le Groupe des pratiques juridiques, le Groupe des pratiques de gestion des ressources humaines, le Bureau de la déontologie et le Bureau du Médiateur.

92. D'autre part, le Groupe a travaillé en étroite collaboration avec le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies et les services d'investigation d'autres fonds et programmes. Il a également renforcé sa collaboration avec les

bureaux d'enquête d'autres agences internationales ou nationales afin de mieux identifier les fraudes et de travailler de concert à des questions d'intérêt commun.

#### **D. Perspective**

93. Du fait de sa charge de travail croissante, le Groupe de l'audit interne et des investigations explore sans cesse d'autres moyens pour utiliser au mieux les ressources qui sont à sa disposition pour mener des enquêtes, et entretient un dialogue régulier avec la direction à ce propos. Par ailleurs, le Groupe poursuivra le renforcement de ses processus internes, notamment grâce aux procédures opérationnelles permanentes.

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

#### **A. Mise en œuvre des recommandations d'audit formulées en 2010 et les années précédentes**

94. Le Groupe de l'audit interne et des investigations – se conformant ainsi aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne selon lesquelles il faut mettre en place un dispositif permettant de contrôler l'application effective des mesures prises par l'équipe de direction<sup>5</sup>, et donnant suite à la décision 2006/13 du Conseil d'administration – inscrit systématiquement à son programme de travail annuel, pendant six mois au moins, la question de la suite donnée aux recommandations qu'il a formulées. En outre, l'équipe de direction de chaque service ou projet de l'UNOPS ayant fait l'objet d'un audit est tenue de rendre compte, en permanence et au moyen d'un outil logiciel, de la suite donnée à chacune des recommandations. Le Groupe invite l'Administration à répondre par écrit aux recommandations formulées dans les rapports d'audit, en indiquant notamment les mesures prises ou envisagées pour y donner suite. Ces observations ainsi que, le cas échéant, les documents justificatifs les accompagnant font l'objet d'un examen.

95. Un suivi formel des recommandations d'audit, avec la direction de l'UNOPS, a été mené en juillet 2010, et plus récemment début 2011, reflétant l'état de mise en œuvre des recommandations formulées avant le 31 décembre 2010.

96. Le tableau 8 présente l'état de mise en œuvre, à mi-mars 2011, de l'ensemble des recommandations formulées entre 2005 et 2010. Quasiment toutes celles issues de rapports antérieurs à 2007 ont été traduites dans les faits, de même que 88 % de celles de 2008, 73 % de celles de 2009 et 43 % de celles formulées en 2010.

#### **B. Observations prioritaires et/ou observations répétées et recommandations restées sans suite depuis 18 mois ou plus**

97. L'annexe 1 dresse la liste, au 31 décembre 2010, des recommandations d'audit formulées depuis 18 mois ou plus, c'est-à-dire avant le 30 juin 2009, et restées sans

---

<sup>5</sup> Institut des auditeurs internes, Norme 2500 – Surveillance des actions de progrès.

suite, assortie d'informations sur l'état de leur application. Il est à noter que la direction a engagé un certain nombre de mesures début 2011 pour donner suite aux recommandations non encore mises en œuvre.

Tableau 8  
**État de mise en œuvre à mi-mars 2011 des recommandations d'audit  
 formulées avant le 31 décembre 2010**

États	Au titre du PNUD				Au titre du Groupe de l'audit interne et des investigations				Total			
	2005	2006	2007	2008	2009		2010					
					Audits réalisés par le Groupe	Audits réalisés par le Groupe de projets	Audits du Programme de microfinance-ments	Audits réalisés par le Groupe		Audits de projets	Audits de microfinance-ments	
Recommandations appliquées ou classées	155	75	141	160	297	136	151	572	101	172	68	341
En pourcentage	99	100	97	95	85	76	61	76	36	65	27	43
Recommandations en cours	1	-	4	9	9	42	97	182	178	92	185	455
En pourcentage	1	-	3	5	15	24	39	24	64	35	73	57
<b>Total</b>	<b>156</b>	<b>75</b>	<b>145</b>	<b>169</b>	<b>351</b>	<b>178</b>	<b>248</b>	<b>754</b>	<b>279</b>	<b>264</b>	<b>253</b>	<b>796</b>
En pourcentage	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

## **X. Questions opérationnelles**

### **A. Moyens**

98. Les effectifs du Groupe se composent d'un directeur, d'un auditeur interne hors classe, de quatre auditeurs internes et d'un enquêteur. Au cours de l'année 2010, un nouveau Directeur, deux nouveaux auditeurs internes et l'enquêteur ont été sélectionnés. L'enquêteur a pris ses fonctions en juin 2010, un auditeur interne en août 2010, et l'autre en décembre 2010. Le nouveau Directeur est entré en fonction début janvier 2011. À cela viennent s'ajouter les cabinets d'audit et consultants indépendants dont le Groupe s'assure les services.

### **B. Renforcement de la transparence dans la suite donnée aux recommandations**

99. Afin d'aider la direction de l'UNOPS et le Groupe de l'audit interne et des investigations dans le contrôle de l'application des recommandations d'audit, un système web de suivi a été mis en place en 2009. En vue de renforcer la transparence, le contrôle en temps réel de l'état de mise en œuvre des recommandations a été introduit en 2010. Les informations sont extraites de ce logiciel de suivi. Elles ont été progressivement intégrées à l'espace de travail de la direction sur l'intranet de l'UNOPS en août 2010, et à la page d'accueil de l'intranet de l'UNOPS en décembre 2010.

### **C. Coopération avec les organismes professionnels et autres groupes**

100. Le Groupe de l'audit interne et des investigations a maintenu en 2010 ses relations formelles avec l'Institut des auditeurs internes, aux normes duquel il adhère pleinement. Par ailleurs, le Groupe a participé activement à la quatrième réunion annuelle et aux conférences régulières des représentants du Service de la vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies, ainsi qu'à la 41e réunion des représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies, des institutions financières multilatérales et des organisations internationales associées. Le Groupe a par ailleurs participé à la 11e Conférence des enquêteurs internationaux.

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

101. Durant 2010, le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit a poursuivi l'examen du plan de travail annuel, du budget, des rapports périodiques d'avancement et du rapport annuel du Groupe de l'audit interne et des investigations. Il a également formulé des conseils afin de promouvoir l'efficacité des fonctions d'audit interne et d'enquête.

102. Le rapport annuel 2010 du Comité consultatif de la stratégie et de l'audit figure en annexe 2.