



Conseil d'administration de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

Distr. générale
29 mai 2017

Original : arabe/chinois/
anglais/français/russe/
espagnol

Session annuelle de 2017

27 et 28 juin 2017

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

Questions relatives à l'audit

Rapport du Comité consultatif d'audit pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2016

I. Présentation

1. Conformément à l'article 29 du descriptif du mandat du Comité consultatif d'audit, le cinquième rapport du Comité à la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) fournit un récapitulatif des activités entreprises et des conseils fournis par le Comité consultatif d'audit en 2016. Le présent rapport est mis à la disposition du Conseil d'administration et, sur demande, le Président présentera le rapport au Conseil.

Historique

2. En mai 2012, la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive d'ONU-Femmes a approuvé le descriptif original du mandat d'un comité de surveillance désormais appelé Comité consultatif d'audit. Le descriptif du mandat peut être modifié occasionnellement, si nécessaire. En janvier 2017, la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive a approuvé le descriptif révisé du mandat, lequel est disponible sur le site www.unwomen.org/en/about-us/accountability/audit.

3. Selon l'article 1 du mandat, le Comité a été créé pour donner à la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive des avis extérieurs indépendants reposant sur des règles de bonne pratique quant au cadre et aux dispositifs de responsabilisation de l'organisation, y compris la gestion des risques. Le Comité aide la Directrice exécutive de l'Entité à exercer ses responsabilités de contrôle conformément aux meilleures pratiques pertinentes. Le Comité joue un rôle consultatif et n'est pas un organe de gouvernance, rien dans les termes ou les dispositions de son mandat ne saurait suggérer le contraire.

4. En septembre 2012, la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive a officiellement créé le Comité consultatif d'audit afin de renforcer davantage la

responsabilité et « promouvoir la bonne gouvernance et des normes éthiques élevées, de même que l'adoption et l'utilisation par la direction des meilleures pratiques en matière de gestion des risques et financière » au sein d'ONU-Femmes, conformément au point 2 du mandat.

5. Au 31 décembre 2016, le Comité se composait de cinq membres, comme envisagé par le descriptif de son mandat. Ces membres étaient William Fowler (États-Unis d'Amérique), Patricia Francis (Jamaïque, à compter du 1er août 2016), Elizabeth MacRae (Canada), Yuen Teen Mak (Singapour) et Mary Ann Wyrsh (États-Unis d'Amérique, à compter du 1er août 2016). Un membre, Lamin Sise (Gambie), a démissionné le 21 avril 2016. Dans son ensemble, le Comité est composé de spécialistes des questions financières, des programmes, de la comptabilité, de la gouvernance, de l'audit interne et des enquêtes, de l'audit externe, des contrôles internes, des pratiques et principes de gestion des risques ainsi que du travail et des processus normatifs et intergouvernementaux des Nations Unies.

6. Conformément aux articles 6 et 7 du mandat, tous les membres du Comité consultatif sont indépendants et extérieurs à ONU-Femmes. En outre, ils remplissent chaque année, à l'intention de la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive, une déclaration d'indépendance garantissant l'accomplissement de leur travail en toute transparence, sans porter atteinte à quelque intérêt que ce soit.

II. Travaux et activités de conseil du Comité consultatif d'audit au 31 décembre 2016

7. En 2016, le Comité a organisé trois rencontres individuelles, du 19 au 21 avril, du 12 au 14 juillet et du 15 au 17 novembre. Parmi les participants représentant ONU-Femmes figuraient la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive, les deux Directeurs exécutifs adjoints et les représentants concernés de la haute direction chargée des programmes et des opérations. Quand la situation l'exigeait, le Comité organisait des réunions auxquelles la direction n'était pas invitée, de même que des réunions à huis clos avec la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive, le Comité des commissaires aux comptes et le Directeur du Bureau de l'audit et des investigations du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui est responsable du Service chargé de l'audit d'ONU-Femmes. Le Comité a également organisé des réunions avec l'avocat d'ONU-Femmes et des représentants du Bureau de la déontologie des Nations Unies. Le président du Comité a participé à la session annuelle du Conseil d'administration en juin 2016. Outre leurs réunions officielles, les membres du Comité ont poursuivi leurs consultations et délibérations internes, l'examen des documents et leurs activités de conseil auprès de l'équipe de direction d'ONU-Femmes par téléphone et par courrier électronique.

8. Des comptes-rendus de ces réunions ont été préparés et approuvés. Le Comité interagit régulièrement avec la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive au cours de chaque réunion et rédige un compte rendu officiel de ses délibérations après chaque réunion sur site.

9. En mars 2016, deux membres du Comité ont participé à une visite sur le terrain de cinq jours, afin de découvrir le bureau régional d'ONU-Femmes au Panama et le bureau national de l'Entité au Paraguay. Ces visites avaient pour objectif de permettre aux membres du Comité de mieux comprendre les opérations entreprises sur place,

d'apprécier le degré de réalisation des objectifs d'ONU-Femmes et de remplir efficacement leur rôle de surveillance en apportant de la valeur à ONU-Femmes. Le descriptif du mandat de ces visites sur le terrain, adopté par le Comité lors de sa réunion de juillet 2014, a été reconfirmé et soutenu par la direction d'ONU-Femmes. Les principales observations lors des visites sur le terrain ont été communiquées aux autres membres du Comité et à la direction d'ONU-Femmes.

A. Comité des commissaires aux comptes

10. Le Comité consultatif s'est entretenu régulièrement avec les membres du Comité des commissaires aux comptes pour échanger des renseignements utiles et mieux comprendre les stratégies mises en œuvre afin que toutes les activités d'ONU-Femmes fassent l'objet d'un audit, y compris les travaux exécutés par le service chargé de l'audit d'ONU-Femmes.

11. Le Comité a également été régulièrement informé de l'avancée de la mise en œuvre des recommandations figurant dans les lettres et les rapports de la direction du Comité des commissaires aux comptes. Le Comité appuie les efforts d'ONU-Femmes afin de résoudre les problèmes en suspens dans les délais et sans dépassement budgétaire, en s'assurant notamment que les problèmes systémiques et stratégiques sous-jacents sont traités de manière cohérente et soutenue.

B. Architecture régionale et défis organisationnels

12. La direction de l'Entité a longuement expliqué au Comité consultatif les difficultés organisationnelles rencontrées depuis sa création officielle en 2011, lorsque quatre entités des Nations Unies ont fusionné pour créer ONU-Femmes.

13. En 2014, la mise en place de l'architecture régionale d'ONU-Femmes a été achevée. Le Comité est conscient que les bureaux régionaux et d'autres bureaux extérieurs ont besoin de la capacité requise pour exercer leur autorité dans un environnement de travail décentralisé. Il note également que les contrôles requis doivent être mis en place à la fois au siège et sur le terrain afin de surveiller et d'atténuer les risques opérationnels et stratégiques. De ce point de vue, ONU-Femmes doit évaluer et mettre en place des structures appropriées pour soutenir sa deuxième ligne de défense au siège et sur le terrain. Pour soutenir les opérations sur le terrain, il serait également prudent d'identifier des postes de spécialistes de la finance et des ressources humaines dans les bureaux régionaux et les principaux sujets d'intérêt pour l'organisation dans les bureaux extérieurs en ce qui concerne la fonction de déontologie.

14. Le Comité comprend en outre qu'ONU-Femmes continue à mettre à jour sa stratégie de gestion des ressources humaines et à mettre en œuvre des initiatives de développement organisationnel. Les principaux sujets d'intérêt comprennent le renforcement et la rationalisation du processus de recrutement avec un nouveau système de recrutement en ligne et la publication d'une politique de rotation du personnel.

15. Comme indiqué dans les précédents rapports du Comité, l'architecture régionale était l'une des priorités organisationnelles de l'Entité. Une évaluation indépendante de l'architecture régionale a été réalisée en 2016. Le Comité comprend que

l'architecture régionale a augmenté la capacité globale d'ONU-Femmes à répondre aux besoins des parties prenantes. Toutefois, compte tenu des réalités du travail sur le terrain, l'architecture régionale a probablement besoin de plus de souplesse pour s'adapter à la typologie changeante des bureaux, y compris des processus clairs et une clarification des rôles et responsabilités en termes de prise de décisions.

16. Le Comité comprend également qu'en réponse à cette évaluation, ONU-Femmes examine actuellement sa présence mondiale, c'est-à-dire les responsabilités et les différences en termes de fourniture de programmes et d'opérations entre les bureaux régionaux, les bureaux desservant plusieurs pays, les bureaux nationaux et la présence des programmes. Le Comité comprend en outre qu'ONU-Femmes élaborera des politiques et des conseils, ainsi qu'un outil permettant d'évaluer la typologie de la présence selon les pays et d'apporter d'éventuels ajustements structurels conformément au plan stratégique 2018-2021. Au regard des contraintes de ressources permanentes auxquelles est soumise l'Entité, le Comité attache une importance primordiale à ces activités.

C. Activités de programmation

17. Le Comité continue d'apporter son soutien à ONU-Femmes dans son initiative de 2015 de passer à des initiatives phares de programmation afin de s'aligner davantage sur les travaux de normalisation, de coordination et opérationnels de l'Entité, ce qui aura pour résultat d'améliorer la clarté globale des programmes. Le Comité comprend que les avantages initiaux ont été identifiés en termes d'encouragement des transformations, de réduction des coûts de transaction et de renforcement de la coordination et de la cohérence au sein du système de l'ONU. Toutefois, les initiatives phares de programmation n'ont pas respecté la mobilisation des ressources attendue et un effort plus concentré est nécessaire sur ce point.

18. Dans le cadre du processus de gestion du changement sous-jacent à la mise en œuvre des programmes phares, le Comité comprend qu'ONU-Femmes se concentrera sur le renforcement des compétences de développement professionnel et la fourniture d'autres formations pertinentes aux représentants d'ONU-Femmes sur le terrain.

19. Le Comité reconnaît également que l'Entité continue d'améliorer son système de gestion basé sur des résultats, lequel a pour but de mettre davantage l'accent sur les résultats et la valeur, liant directement les impacts développementaux aux interventions, simplifiant la gestion et étudiant les indicateurs de performance, tout incluant une relation plus directe entre les résultats des programmes et les dépenses budgétaires/flux financiers.

20. En ce qui concerne cette initiative, le Comité recommande à ONU-Femmes de créer un tel outil de gestion basé sur les résultats, il facilitera l'extraction d'informations détaillées sur les travaux d'ONU-Femmes dans les différents domaines d'action. Il est important qu'ONU-Femmes continue de renforcer son système de gestion et d'instaurer des systèmes de surveillance solides sur le terrain. Le Comité encourage ONU-Femmes à explorer davantage le potentiel du système de gestion basé sur les résultats dans ses relations avec le système de gestion des risques d'entreprise.

21. Le Comité réitère qu'ONU-Femmes doit continuer à surveiller étroitement la gestion des progrès accomplis en vue de mettre en place des partenaires pour traiter

pleinement les causes sous-jacentes/faiblesses systémiques des avancées attendues depuis longtemps et atténuer le risque de voir ces fonds consacrés à des activités imprévues. Le Comité comprend que l'Entité développe une stratégie en vue de régler le problème des progrès des partenaires, lequel comprend une politique liée à l'évaluation de la capacité des partenaires chargés de la mise en œuvre, un mécanisme de surveillance amélioré et une formation à l'échelle de l'Entité.

D. Cadre de financement et mobilisation des ressources

22. Le Comité apprécie les éléments inclus et les complexités du cadre de financement et des processus budgétaires d'ONU-Femmes. Le Comité réitère l'importance de veiller à la transparence et à l'alignement des coûts dans le cadre de financement ; par exemple, en vérifiant que tous les coûts sont financés par les sources de financement adéquates et que les coûts centralisés sont pris en charge proportionnellement par des ressources centrales et extérieures.

23. Un aspect clé des réalités financières d'ONU-Femmes concerne ses objectifs et ses stratégies en termes de mobilisation des ressources. Comme indiqué précédemment, le Comité consultatif comprend les possibilités éventuelles que l'architecture régionale a créées pour accroître et renforcer les articulations dans une optique de coordination interinstitutions et de mobilisation des ressources au niveau local.

24. Le Comité reconnaît qu'ONU-Femmes a développé une stratégie de mobilisation des ressources pour la période 2014-2017. Cette stratégie a pour objectif de permettre un effort coordonné comprenant une contribution de chaque partie de l'organisation, sous la direction de la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive, en vue de favoriser la réalisation des objectifs en termes de contributions volontaires pour soutenir la mise en œuvre complète du plan stratégique 2014-2017 d'ONU-Femmes.

25. Le Comité comprend également qu'en 2016 ONU-Femmes a finalisé une stratégie d'engagement du secteur privé et développé une stratégie de communication et de mobilisation des services publics 2016-2020, cette dernière soulignant le lien entre les mesures de soutien et la mobilisation des ressources. Le Comité recommande à ONU-Femmes de se concentrer sur la qualité et la capacité des partenaires chargés de la mise en œuvre, plutôt que sur la quantité de partenaires. Il appuie ses efforts constants en matière d'incitation et de mobilisation du secteur privé.

26. Dans son premier rapport sur les risques de l'organisation, le Comité prend note des difficultés continues de l'Entité dans le domaine de la mobilisation des ressources et comprend que cette activité a été identifiée comme représentant le risque le plus élevé. Même si certains problèmes peuvent être liés aux pertes résultant des fluctuations des taux de change, aux priorités changeantes et aux incertitudes qui règnent dans l'environnement politique des donateurs, sans oublier la crise des migrants en Europe, d'autres peuvent être imputés au caractère ambitieux des objectifs d'ONU-Femmes. De ce point de vue, le Comité réitère l'importance de fixer des objectifs réalistes et d'attribuer clairement les responsabilités quant à la mobilisation des ressources centrales et externes, en particulier sur le terrain. Sans une telle clarté, les risques de ne pas satisfaire les exigences en termes de ressources sont accrus et les ressources peuvent ne pas être suffisantes pour permettre à ONU-Femmes de mener à bien son mandat.

27. Le Comité note également qu'un audit relatif à la mobilisation des ressources était inclus dans le Plan de travail d'audit interne 2016 approuvé d'ONU-Femmes. La direction d'ONU-Femmes a demandé que l'audit soit reporté à 2017 afin de permettre l'achèvement de la réorganisation et de la restructuration internes des fonctions de mobilisation des ressources. Le Comité souligne l'importance de la réalisation de cet audit début 2017.

28. Le Comité encourage ONU-Femmes à continuer à chercher des solutions innovantes en termes de mobilisation des ressources, aussi bien au siège que sur le terrain, y compris par le biais des réseaux sociaux. Toutefois, bien que le rythme de la mobilisation des ressources doive manifestement être accéléré et que la fourniture via des partenaires chargés de la mise en œuvre ait besoin de plus d'efficacité, le Comité recommande à nouveau une grande prudence dans les efforts de mobilisation des ressources déployés par ONU-Femmes. ONU-Femmes devrait en conséquence se garder d'une tendance à accepter tous les fonds, ce qui pourrait conduire à des engagements à long terme non réversibles et des risques futurs pour le mandat principal de l'Entité.

E. Gestion des risques d'entreprise

29. En 2015, ONU-Femmes a approuvé sa politique de gestion des risques d'entreprise et, en 2016, a utilisé une approche progressive pour commencer à mettre en œuvre cette stratégie, en intégrant la gestion des risques d'entreprise à ses processus professionnels. Les principaux domaines de risque ont été identifiés par les bureaux des pays et les bureaux régionaux, ainsi qu'au siège. Un responsable des risques d'entreprise a été désigné. Le Comité comprend qu'ONU-Femmes a également identifié les responsabilités en termes d'appropriation des risques, en distinguant les gestionnaires des responsables des risques, et a mis en place des moyens appropriés pour garantir la confidentialité des informations relatives à la gestion des risques. Un programme de formation a été mis en place en vue de soutenir le personnel vis-à-vis de ses responsabilités quant aux risques, notamment via l'identification et la surveillance des mesures d'atténuation des risques. Le Comité soutient les efforts d'ONU-Femmes jusqu'à présent.

30. Le Comité réitère en outre l'importance de la connaissance de l'infrastructure de gestion des risques d'entreprise et de ses composants par le Comité des commissaires aux comptes et les commissaires aux comptes internes, afin que les profils et les registres des risques puissent être intégrés aux plans d'audit, le cas échéant.

F. Fonction d'évaluation

31. Le Bureau d'évaluation indépendant a communiqué son rapport de l'année 2015 sur la fonction d'évaluation à ONU-Femmes. Comme indiqué précédemment, le Comité considère que les résultats de l'évaluation devraient refléter les réalisations attendues dans le plan stratégique et être utilisés pour renforcer les connaissances et améliorer les résultats en termes de performance. Il importe en particulier que le rapport d'évaluation annuel soit pragmatique, réaliste et utilisable, et qu'il montre clairement en quoi les programmes ont été efficaces.

32. Le Comité continue à souligner l'importance d'une affectation appropriée, centralisée et décentralisée, des ressources de la fonction d'évaluation. Le Comité

comprend que les spécialistes régionaux de l'évaluation jouent un rôle majeur dans le soutien des évaluations décentralisées via une assurance qualité et des conseils techniques, mais aussi dans le cadre de la gestion des évaluations régionales. Le Comité prend note du degré élevé de coordination entre le siège et les spécialistes de l'évaluation dans les différentes régions.

33. Comme souligné dans son rapport annuel de 2015, le Comité comprend que le budget prévisionnel de la fonction d'évaluation représente 3 pour cent du budget total affecté au plan/programme d'ONU-Femmes, comme recommandé dans sa politique d'évaluation. Le Comité estime que ce pourcentage semble élevé, compte tenu de la dimension d'ONU-Femmes et des difficultés auxquelles l'organisation est confrontée en termes de ressources. Il pourrait être préférable pour ONU-Femmes de concentrer ses ressources déjà limitées sur des domaines tels que la surveillance des programmes, l'atténuation des risques et la mesure des résultats.

G. Audit interne

34. Le Comité consultatif sait qu'ONU-Femmes a conclu en décembre 2011 un accord de prestation de services par lequel elle a chargé le Bureau de l'audit et des investigations du PNUD de réaliser des audits internes et des investigations en son nom. Le Comité note qu'un accord distinct portant sur deux années supplémentaires a été conclu en décembre 2013 puis renouvelé en décembre 2015.

35. Dans la mesure où la fonction d'audit est actuellement externalisée vers une autre organisation, distincte d'ONU-Femmes, il est important que les échanges d'informations et les communications soient continus entre le partenaire de l'accord de prestation de services, le Bureau de l'audit et des investigations, et la haute direction d'ONU-Femmes. Ces échanges doivent comprendre des discussions étendues concernant la progression des plans d'audit internes, les résultats des engagements et l'état d'application des recommandations. Eu égard à la précédente recommandation du Comité, il est important qu'ONU-Femmes identifie un membre de sa direction sans tâches de gestion opérationnelle au sein de l'Entité, qui sera chargé et responsable de la fonction d'audit interne. Cette tâche comprendrait la supervision et l'évaluation de la performance des activités d'audit interne et la garantie que les résultats seront intégrés à l'Entité.

36. En 2014, ONU-Femmes a lancé un processus visant à déterminer si l'externalisation de la fonction d'audit interne était rentable ou s'il serait préférable d'assurer cette fonction en interne. Dans son rapport annuel de 2014, le Comité recommandait que l'unité d'audit d'ONU-Femmes, établie dans le cadre d'un accord de prestation de services avec le PNUD, soit maintenue jusqu'à ce qu'ONU-Femmes dispose de l'ensemble de sa structure de direction générale et complémentaire et que les coûts et bénéfices de toute transition ultérieure de la fonction d'audit interne puissent être identifiés et approuvés par le Conseil d'administration.

37. En 2016, ONU-Femmes a mis en place l'intégralité de sa structure de direction générale et complémentaire. En conséquence, le Comité réitère sa recommandation à ONU-Femmes concernant l'examen des options susceptibles d'offrir le modèle le plus approprié pour la fonction d'audit interne : l'externalisation ou la réalisation en interne. Comme indiqué dans le rapport annuel de 2014 du Comité consultatif d'audit, cette décision devrait être étayée par une proposition budgétaire complète à soumettre à l'examen du Conseil d'administration, comprenant les ressources nécessaires pour

gérer la réalisation d'une transition complète vers une capacité d'audit en interne, en plus des ressources nécessaires pour mettre en place l'infrastructure de gestion et d'administration de cette fonction.

38. En outre et au vu du paragraphe 32, qui fait référence au budget prévisionnel futur du Bureau de l'évaluation, ONU-Femmes pourrait souhaiter envisager l'option d'une inclusion de ses fonctions de supervision et d'assurance internes qui se situent dans sa troisième ligne de défense (p. ex. l'audit interne, les investigations et l'évaluation) au sein d'une unité globale de supervision. Cette fusion pourrait générer des synergies entre les fonctions, améliorer l'efficacité et la rentabilité et soutenir une assurance globale accrue concernant les opérations, les programmes et la performance d'ONU-Femmes. Toutefois, ce faisant, il est important que les mesures de précaution nécessaires soient mises en place afin de garantir que l'indépendance et les résultats escomptés des différentes fonctions ne seront pas remis en cause simplement dans un but d'optimisation des dépenses.

39. Dans son rapport de 2014, le Comité recommandait également que, dans le cadre du processus d'examen des options quant au modèle d'audit interne le plus approprié, ONU-Femmes détermine le niveau d'assurance d'audit requis. Cet élément est particulièrement important au regard de l'opinion d'audit imposée par la décision du Conseil d'administration 2015/4. Il est également important de comprendre que l'opinion d'audit annuelle repose sur les travaux d'audit interne réalisés au cours de l'année. L'étendue actuelle de l'audit est quelque peu limitée et ce caractère incomplet pourrait éventuellement réduire la signification de l'opinion.

40. Le Comité réitère l'importance d'une surveillance et d'une évaluation régulières des niveaux et de la capacité des ressources pour faire en sorte qu'ils soient appropriés et suffisants pour répondre aux besoins d'assurance globaux d'ONU-Femmes. Le Comité note au paragraphe 19 du Rapport sur les activités d'audit interne et d'enquête pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2016 (UNW/2017/3) que « ... le Bureau de l'audit et des investigations a demandé des ressources supplémentaires en 2016. En dépit des différentes discussions qui ont eu lieu en 2016 à propos des ressources d'audit, au 31 décembre 2016, la direction ne s'était pas engagée à fournir des ressources d'audit supplémentaires. » Le Comité appuie le renforcement continu des services d'audit interne d'ONU-Femmes afin de garantir une couverture d'audit suffisante pour les plans d'audit, en plus de la décision du Conseil d'administration N° 2015/4.

41. Le Comité comprend que l'unité d'audit d'ONU-Femmes communique son plan de travail annuel au Comité des commissaires aux comptes. Toutefois, il importe également que l'Unité et le Comité des commissaires aux comptes entretiennent des communications et une collaboration plus étroites afin de garantir le caractère complémentaire des fonctions d'audit. Cet élément est particulièrement pertinent au vu de l'opinion d'audit annuelle demandée par le Conseil d'administration, notée aux paragraphes 38 et 39, stipulant qu'une étendue d'audit externe améliorerait l'étendue d'audit interne et renforcerait l'assurance globale fournie à l'Entité.

42. Le Comité sait que l'unité d'audit d'ONU-Femmes est considérée comme indépendante du PNUD sur le plan opérationnel. Toutefois, le Comité reste préoccupé par l'éventualité de conflits d'intérêts dans la mesure où le PNUD est chargé de certaines fonctions administratives pour ONU-Femmes dans le cadre d'autres Accords de prestation de services, notamment en ce qui concerne des systèmes

technologiques de communications et l'administration des salaires, des prestations et des droits.

43. Le Comité a examiné les plans de travail annuels de l'unité d'audit d'ONU-Femmes pour les années 2016 et 2017 et recommandé l'approbation de ces plans sur le principe. Le Comité note qu'à partir de 2015, le plan incluait également des audits financiers des projets directement mis en œuvre par ONU-Femmes, ce qui augmente encore l'assurance fournie. Toutefois, le Comité comprend également que les projets de ce type, désignés en tant que modalité d'exécution directe, pourraient diminuer en raison de la stratégie du programme sous-jacente aux initiatives phares de programmation, lesquelles sont destinées à permettre à ONU-Femmes de passer d'un grand nombre de petits programmes à un petit nombre de gros programmes. Ce facteur devra être pris en compte dans les plans de travail futurs afin de garantir qu'une assurance appropriée sera fournie.

44. Comme indiqué dans le rapport de 2015 du Comité, il est important que l'audit interne reconsidère l'univers d'audit d'ONU-Femmes et ses modalités de fonctionnement au regard de la mise en œuvre de l'architecture régionale. En outre, l'évaluation annuelle des risques des entités du siège et des bureaux des processus et extérieurs devra être affinée afin de refléter les changements apportés à la structure institutionnelle et aux priorités stratégiques et opérationnelles d'ONU-Femmes, et d'exploiter les résultats des registres des risques de l'Entité, élaborés dans le cadre de son infrastructure de gestion des risques des entreprises.

45. Le Comité a reçu des rapports d'avancement trimestriels et des comptes-rendus relatifs aux résultats des différentes missions d'audit réalisées au cours de l'année 2016, notamment concernant les problèmes systémiques et récurrents. Il est important qu'ONU-Femmes traite les problèmes d'audit récurrents, en particulier ceux qui concernent l'ensemble de l'Entité ou l'organisation. De ce point de vue, le rapport annuel de 2016 du Bureau de l'audit et des investigations précise que 27 pour cent des recommandations d'audit étaient de nature administrative et concernaient l'orientation stratégique d'ONU-Femmes et le soutien aux entreprises.

H. Investigations

46. Le Comité consultatif a été régulièrement tenu au courant par le Bureau de l'audit et des investigations, qui lui a présenté une vue d'ensemble du volume de travail, les allégations ventilées par nature et l'état d'avancement des dossiers.

47. Le Comité réitère l'importance pour la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive et les membres concernés de la direction d'ONU-Femmes de recevoir en temps utile des rapports décrivant les différents dossiers d'investigation et identifiant les mesures prises et l'éventuel suivi demandé par la direction d'ONU-Femmes en raison de dossiers d'investigation clôturés, en particulier ceux qui ont donné lieu à un rapport d'investigation. Ainsi, ONU-Femmes peut s'assurer que les cas qui justifient une investigation sont dûment suivis et que sa responsabilité en matière de décision et de résultat est garantie.

48. Le Comité note en outre l'augmentation des nouveaux dossiers d'investigation en 2016. Cette hausse pourrait être due en partie aux mesures prises par ONU-Femmes pour remédier au faible niveau de signalement des irrégularités au cours des années précédentes. Le Comité comprend qu'en 2016 ONU-Femmes a mis en place

une formation mettant l'accent sur la création d'une prise de conscience accrue de l'obligation de signalement et de ses canaux. ONU-Femmes a également présenté de manière plus visible les mécanismes de signalement sur ses sites Intranet et Internet et créé un espace Web dédié qui fournit des informations sur la manière de traiter les irrégularités et les actes de mauvaise conduite, et qui intègre les politiques de traitement des actes de harcèlement et de représailles.

49. Le Comité félicite ONU-Femmes pour les initiatives précédemment citées et pour avoir commencé à élaborer sa propre « politique anti-fraude » afin de renforcer son approche de la fraude et de la corruption, qui fournira au personnel d'ONU-Femmes, aux partenaires chargés de la mise en œuvre ainsi qu'aux fournisseurs une politique claire en matière de prévention, de détection et de réponse à la fraude.

50. L'augmentation du nombre de dossiers d'investigation en 2016 et le nombre élevé de dossiers en souffrance associés a suscité la préoccupation du Comité. ONU-Femmes rembourse actuellement les coûts du Bureau de l'audit et des investigations engagés pour réaliser la fonction d'investigation. Le Comité comprend que, pour l'année 2017, ONU-Femmes a accepté de soutenir un Responsable des investigations au sein du Bureau de l'audit et des investigations qui sera chargé des dossiers d'ONU-Femmes. Il est important qu'ONU-Femmes évalue la qualité et l'opportunité des services fournis par le Bureau de l'audit et des investigations pour sa fonction investigation et détermine la modalité appropriée pour fournir efficacement cette fonction avec les ressources adéquates.

I. Déontologie

51. En 2011, ONU-Femmes a conclu un accord institutionnel avec le Bureau de la déontologie des Nations Unies afin de fournir des services de déontologie à l'Entité. Pour renforcer la culture de déontologie et d'intégrité d'ONU-Femmes, le Comité suggère à ONU-Femmes de mettre en place des pratiques qui garantiront le renforcement des interactions et des communications entre la haute direction d'ONU-Femmes (notamment le conseiller juridique d'ONU-Femmes) et le Bureau de la déontologie des Nations Unies. ONU-Femmes pourrait également envisager d'établir un centre de liaison opérationnel qui assurerait la liaison déontologique au sein d'ONU-Femmes et ferait en sorte que la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive soit régulièrement informée des activités en cours dans ce domaine.

J. États financiers

52. Le Comité a révisé l'ébauche des états financiers pour l'exercice terminé le 31 décembre 2015. Le Comité félicite ONU-Femmes pour avoir reçu une opinion favorable du Comité des commissaires aux comptes pour la cinquième année consécutive depuis sa création en 2010. L'information financière d'ONU-Femmes continue de s'améliorer et des perfectionnements continuent d'être entrepris, si nécessaire. Le Comité remarque qu'un Directeur permanent de la gestion et de l'administration, poste qui était vacant depuis le 28 mars 2015, a été désigné en septembre 2016. Le Comité souligne l'importance pour la direction financière de l'Entité de disposer d'une expertise et d'une expérience comptables et financières appropriées, renforçant ainsi l'importance d'une gestion financière et de rapports

financiers efficaces, en particulier au regard des défis continuellement rencontrés par ONU-Femmes en termes de ressources.

K. Technologie de l'information et des communications

53. Bien que la Stratégie 2016-2019 d'ONU-Femmes en termes de technologie de l'information et des communications et que sa feuille de route de mise en œuvre aient été communiquées au Comité, la Stratégie n'a été approuvée que pour la mise en adéquation de la période 2016-2017 avec le plan stratégique en cours. Le Comité comprend qu'ONU-Femmes est la première agence des Nations Unies basée dans le cloud et que son architecture en termes de technologie de l'information et des communications est axée sur la clientèle et économique. Le Comité sait également qu'ONU-Femmes a révisé sa politique de gouvernance relative à la technologie de l'information et des communications, dispose d'un responsable désigné chargé de la sécurité des informations et continuera à mettre en œuvre une structure révisée de gouvernance de la technologie de l'information et des communications afin de garantir une gestion appropriée des risques et de remédier à l'augmentation des risques et de la complexité de l'environnement du système relatif à la technologie de l'information et des communications en pleine croissance d'ONU-Femmes.

L. Relations avec le Programme des Nations Unies pour le développement

54. Comme indiqué au paragraphe 41, le Comité sait qu'ONU-Femmes a conclu des Accords de prestation de services avec le PNUD concernant la prise en charge de certaines fonctions administratives de l'Entité. ONU-Femmes demeure responsable de la performance globale de l'Entité ; le Comité réitère donc l'importance pour ONU-Femmes de poursuivre la mise en œuvre des processus et procédures pertinents afin de garantir que toute fonction externalisée de ce type sera réalisée de manière appropriée et rentable.

M. Plans stratégiques 2014-2017 et 2018-2021

55. ONU-Femmes a communiqué au Comité l'examen à mi-parcours de son plan stratégique 2014-2017. Cet examen a évalué la progression de la mise en œuvre du plan et identifié les enseignements retenus pour faciliter l'alignement des indicateurs sur les objectifs de développement durable, améliorer l'approche d'ONU-Femmes visant à soutenir la mise en œuvre de l'Agenda 2030 en termes d'égalité des sexes et alimenter le développement du plan stratégique 2018-2021. Le Comité est impatient de poursuivre son travail avec ONU-Femmes au cours de l'évolution de l'infrastructure de ses résultats et aligne son budget intégré sur le développement du plan stratégique 2018-2021.

III. Considérations finales

56. Le Comité a examiné le rapport sur les activités d'audit interne et d'enquête pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2016 (UNW/2017/3), qui sera présenté au

Conseil d'administration lors de sa session annuelle, et pris note des principaux résultats des audits internes qui y sont consignés.

57. Le Comité consultatif exprime son soutien quant au renforcement continu de la gouvernance, de la gestion des risques, des contrôles internes et de la responsabilisation d'ONU-Femmes. Toutefois, le Comité continue de craindre que la situation de financement actuelle d'ONU-Femmes ne nuise à son aptitude à affecter correctement des ressources aux fonctions et activités majeures de responsabilité telles que l'audit interne (y compris l'augmentation de l'étendue d'audit interne), la gestion des risques d'entreprise, ainsi que la surveillance et la supervision, y compris les fonctions de la deuxième ligne de défense au siège comme sur le terrain.

58. Le Comité soutient la poursuite de la collaboration d'ONU-Femmes avec ses partenaires au sein du système des Nations Unies et à l'extérieur en vue d'atteindre ses objectifs stratégiques de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et des filles et de mettre fin à la violence à l'égard des femmes.