



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

Dist : générale  
21 mai 2018

Version originale :  
arabe/chinois/anglais/français/  
russe/espagnol

---

## Session annuelle de 2018

19 et 20 juin 2018

Point 5 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 2017

### I. Introduction

1. Conformément au point 29 des termes de référence du Comité consultatif d'audit (CCA), le sixième 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) récapitule les activités entreprises et les conseils prodigués par le CAA en 2017. Le présent rapport est mis à la disposition du Conseil d'administration et est présenté au Conseil, sur demande, par le Président.

#### Contexte

2. En mai 2012, la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive d'ONU-Femmes a approuvé les termes de référence originaux d'un comité de supervision connu comme le CCA. Les termes de référence peuvent être ponctuellement modifiés, le cas échéant. En janvier 2017, la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive a approuvé les termes de référence révisés, lesquels sont disponibles sur le site [www.unwomen.org/en/about-us/accountability/audit](http://www.unwomen.org/en/about-us/accountability/audit).

3. Le point 1 des termes de référence décrit le Comité comme ayant été mis sur pied pour prodiguer à la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive des conseils indépendants de l'extérieur fondés sur les bonnes pratiques concernant le cadre et les systèmes de responsabilisation de l'organisation, y compris la gestion des risques. Le Comité aide la chef de l'Entité à s'acquitter de ses responsabilités de supervision conformément aux meilleures pratiques pertinentes. Le Comité joue un rôle consultatif et n'est pas un organe de gouvernance ; aucun terme ni aucune clause des termes de référence ne visent à prétendre autrement.

4. En septembre 2012, la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive a formellement mis sur pied le CCA en vue de renforcer la responsabilisation et de

« promouvoir une gouvernance appropriée et des normes déontologiques élevées, ainsi que l'adoption et l'utilisation par la direction de meilleures pratiques en matière de gestion des risques et des finances » au sein d'ONU-Femmes, conformément au point 2 des termes de référence.

5. Au 31 décembre 2017, le Comité était composé de cinq membres, comme le prévoient ses termes de référence. Ces membres sont : MM. William Fowler (États-Unis d'Amérique) et Yuen Teen Mak (Singapour) et Mlles. Patricia Francis (Jamaïque), Elizabeth MacRae (Canada) et Mary Ann Wyrsh (États-Unis d'Amérique). Le Comité dans son ensemble est composé d'experts en matière d'information financière et de programmes financiers, de comptabilité, de gouvernance, d'audit interne et d'enquête, d'évaluation, d'audit externe, de contrôle interne, de pratiques et principes de gestion de risques et de travaux et processus intergouvernementaux et normatifs des Nations Unies.

6. Conformément aux points 6 et 7 des termes de référence, tous les membres du Comité sont indépendants et ne font pas partie d'ONU-Femmes. Par ailleurs, chaque année, les membres du Comité présentent à la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive une confirmation d'indépendance qui garantit la transparence de la part des membres du Comité dans l'exercice de leurs fonctions, sans compromettre un quelconque intérêt.

## **II. Activités et conseils du Comité consultatif d'audit au 31 décembre 2017**

7. En 2017, le Comité a tenu trois réunions en face à face, à savoir du 18 au 20 avril, du 18 au 20 juillet et du 13 au 15 novembre. ONU-Femmes était représentée à ces réunions par la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive, les deux adjoints de la Directrice exécutive et les personnes compétentes représentant la haute direction du programme et de l'opération. Le Comité s'est également réuni en l'absence de la direction et a tenu des réunions distinctes 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 enquêtes du Programme des Nations Unies pour le développement, soit le Bureau responsable du Service d'audit chargé d'ONU-Femmes. Le Comité a également rencontré le/la conseiller/ère juridique d'ONU-Femmes et les membres du Bureau de la déontologie des Nations Unies. Le Président du Comité a participé à la session annuelle du Conseil d'administration en juin 2017. En plus des réunions formelles, les membres du Comité ont poursuivi leurs consultations et délibérations internes, l'examen des documents et la prestation de conseils à la direction d'ONU-Femmes par téléphone et courrier électronique.

8. Les procès-verbaux des réunions ont été préparés et approuvés. Le Comité interagit régulièrement avec la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive lors de chaque réunion et rend officiellement compte de ses délibérations après chaque réunion sur site.

9. En décembre 2017, deux membres du Comité ont participé à une visite de cinq jours sur le terrain au bureau régional d'ONU-Femmes au Sénégal et au bureau national de l'Entité au Nigeria. L'objectif de la visite sur le terrain était de permettre aux membres du Comité de mieux comprendre les opérations sur le terrain et la façon dont les objectifs opérationnels d'ONU-Femmes sont atteints, d'exercer efficacement

leurs fonctions de supervision et d'ajouter de la valeur à ONU-Femmes. Les principales observations faites lors de la visite sur le terrain ont été partagées avec d'autres membres du Comité et avec la direction d'ONU-Femmes.

## **A. Comité des commissaires aux comptes**

10. Le Comité a rencontré régulièrement le Comité des commissaires aux comptes (CCC) pour partager des informations pertinentes et comprendre les stratégies mises en œuvre pour assurer l'étendue globale des audits pour ONU-Femmes, notamment le travail abattu par le Service d'audit chargé d'ONU-Femmes.

11. Le Comité a également été régulièrement mis au fait de l'état de la mise en œuvre des recommandations contenues dans les lettres et rapports de la direction du CCC. Le Comité soutient les efforts déployés par ONU-Femmes pour mettre en œuvre les recommandations en suspens en temps opportun et dans les limites des ressources disponibles. Le Comité souligne la nécessité pour ONU-Femmes de traiter les questions systémiques et stratégiques sous-jacentes contenues dans ces recommandations avec des solutions durables de manière cohérente et continue afin de garantir l'efficacité et l'efficacités de l'exécution du programme et du mandat de l'Entité.

## **B. Architecture régionale et défis organisationnels**

12. Le Comité a été informé en détail par la haute direction des défis organisationnels auxquels ONU-Femmes a été confrontée depuis sa création officielle en 2011, lorsque quatre entités des Nations Unies ont été fusionnées pour créer ONU-Femmes.

13. En 2014, la mise en œuvre de l'architecture régionale d'ONU-Femmes a été achevée. 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 achevée en 2016 et ONU-Femmes a indiqué qu'elle s'efforçait de donner suite aux recommandations.

14. En réponse à cette évaluation, le Comité croit comprendre qu'en 2017, ONU-Femmes a commencé à revoir sa présence à l'échelle mondiale en vue d'identifier les responsabilités et les différences au niveau de l'exécution du programme et des opérations entre les bureaux régionaux, les bureaux multipays, les bureaux nationaux et les bureaux membres du programme. Le Comité comprend en outre qu'ONU-Femmes élabore des politiques et directives visant à évaluer la typologie de présence différenciée des pays et à apporter des ajustements structurels appropriés conformément au Plan stratégique 2018-2021. Il est important qu'ONU-Femmes adopte ces principes de typologie des bureaux de pays dès que cela est réaliste et applique les changements identifiés dans son empreinte mondiale, en tenant compte des réformes du système de développement des Nations Unies.

15. Conformément aux engagements pris par ONU-Femmes dans sa réponse de la direction à l'évaluation, l'Entité a procédé à une Analyse fonctionnelle du Siège et à un exercice de planification stratégique des activités (comprenant des propositions pour la planification d'urgence en 2018-2019). Les résultats de ces examens sont actuellement discutés par la haute direction et pourraient orienter les initiatives en

matière de gestion du changement en vue de soutenir la mise en œuvre du nouveau Plan stratégique. Le Comité considère que ces activités sont d'une importance primordiale, surtout en ce qui concerne les initiatives actuelles de réforme de l'ONU. Le Comité félicite ONU-Femmes pour son rôle de chef de file dans ce domaine. Le Comité encourage également l'Entité à explorer son créneau unique au sein du système des Nations Unies, par exemple, son rôle de coordination avec les Nations Unies et son soutien normatif intergouvernemental pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles qui intervient dans le contexte de ses activités opérationnelles et grâce à sa présence sur le terrain. Le Comité attend avec intérêt d'autres discussions sur les initiatives en matière de gestion du changement d'ONU-Femmes et sur la marche à suivre, y compris son positionnement dans le programme de réforme de l'ONU.

16. Dans le cadre de cette discussion, ONU-Femmes doit continuer à évaluer et à mettre en œuvre des structures appropriées pour soutenir sa Deuxième ligne de défense au siège et sur le terrain. Le Comité croit comprendre que des spécialistes financiers ont été identifiés dans les bureaux régionaux dans le cadre du Centre virtuel de services globaux (CVSG) pour soutenir les opérations sur le terrain. Comme indiqué dans les précédents rapports du Comité, il peut également être prudent d'identifier des postes de spécialistes des ressources humaines dans les bureaux régionaux, ainsi que des personnes référentes internes dans les bureaux extérieurs pour assumer la fonction de déontologie.

17. Le Comité comprend également qu'ONU-Femmes continue d'actualiser sa stratégie des ressources humaines, de mettre en œuvre des initiatives de développement organisationnel, d'améliorer les perspectives de carrière et la gestion de la performance et d'attaquer aux questions découlant de son Enquête 2016 sur la main-d'œuvre mondiale, en particulier celles liées à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le Comité attend avec intérêt d'autres discussions sur les initiatives dans le domaine des ressources humaines.

### **C. Activités de programmation**

18. Le Comité continue de soutenir ONU-Femmes dans son initiative de 2015 visant à passer à des initiatives de programmation phare (IPP) afin de mieux aligner le travail normatif, opérationnel et de coordination avec les Nations Unies de l'Entité, améliorant ainsi la clarté programmatique générale. Le Comité croit comprendre que les IPP fournissent une orientation stratégique à l'Entité dans son ensemble et soutiennent les pays dans leurs efforts visant à mettre en œuvre le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Cependant, des directives et commentaires supplémentaires en provenance du Siège peuvent s'avérer nécessaires à une mise en œuvre plus efficace des IPP au niveau national. Par ailleurs, il peut être utile de préciser les responsabilités et les rôles des unités du Siège et leurs relations avec les bureaux extérieurs afin de garantir une intégration et une exécution efficaces du programme.

19. En 2017, l'Entité a continué d'améliorer son système de gestion axée sur les résultats, qui vise à mettre davantage l'accent sur les résultats et la valeur, à simplifier la gestion et la communication des indicateurs de performance et à établir un lien plus direct entre résultats du programme et dépenses budgétaires/flux financiers. Par exemple, l'Outil d'évaluation des bureaux nationaux (OEBN) a été enrichi pour

inclure des données provenant de diverses sources, ce qui permet aux directeurs d'avoir un aperçu global de la performance des bureaux en vue de favoriser une gestion, une planification et un suivi axés sur les données.

20. Le Comité insiste sur l'importance de dispenser une formation sensible aux langues et de renforcer les capacités dans le cadre de la mise en place d'outils de gestion axés sur les résultats afin de promouvoir leur utilisation durable et d'obtenir les gains d'efficacité souhaités et nécessaires.

21. Le Comité soutient ONU-Femmes dans la poursuite de l'amélioration de son système RMS et la mise en place de systèmes de suivi solides sur le terrain. Le Comité est conscient qu'ONU-Femmes renforce également l'intégration de la gestion des risques de l'entreprise grâce au RMS, par exemple, en intégrant des registres annuels des risques dans le cadre du processus annuel de planification des travaux.

22. Le Comité réaffirme qu'ONU-Femmes doit continuer de suivre de près la gestion des progrès réalisés par des partenaires d'exécution afin de remédier pleinement aux causes profondes/faiblesses systémiques des avancées en cours depuis longtemps et atténuer le risque que ces fonds puissent être utilisés à des fins imprévues. Il est également important d'aborder la question de la clôture tardive des projets financiers, en particulier au Siège. De tels problèmes peuvent porter atteinte à la réputation d'ONU-Femmes. Il est important qu'une meilleure connaissance de tous ces risques et de leur impact soit acquise et intégrée dans la culture interne d'ONU-Femmes.

#### **D. Cadre de financement et mobilisation de ressources**

23. Le Comité apprécie les éléments inclus et la complexité du cadre de financement et des procédures 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 conformément aux classifications de coûts convenues.

24. L'un des aspects clés des réalités financières d'ONU-Femmes est les objectifs et stratégies de mobilisation des ressources, sur lesquels le Comité est régulièrement tenu informé. Comme indiqué dans les précédents rapports, le Comité a été avisé des possibilités que l'architecture régionale pourrait offrir pour renforcer et resserrer les liens entre la coordination interinstitutionnelle et la mobilisation des ressources au niveau local. Le Comité souligne l'importance de faire correspondre les efforts de mobilisation des ressources sur le terrain à l'orientation et à la focalisation stratégiques révisées du rôle unique d'ONU-Femmes sur le terrain. L'évaluation du contexte du pays concerné est nécessaire à la mise en place des objectifs et activités réalistes pour les bureaux nationaux afin de faciliter des relations de travail efficaces entre le pays partenaire, ONU-Femmes et d'autres agences de l'ONU.

25. Le Comité continue de prendre acte des défis persistants de l'Entité en matière de mobilisation des ressources et réalise que la mobilisation des ressources demeure le risque organisationnel le plus élevé pour l'Entité. Compte tenu de son niveau de risque élevé, un audit de performance de la mobilisation des ressources a été réalisé en 2017, dans le cadre duquel la fonction de mobilisation des ressources d'ONU-Femmes a été jugée partiellement satisfaisante, autrement dit, une amélioration majeure s'avérait nécessaire. « Ce résultat était attribuable surtout à une responsabilité et à une responsabilisation imprécises quant à la mobilisation des ressources de l'entreprise et des processus inadéquats pour l'élaboration, le suivi et

l'approbation de la stratégie et des plans d'action pour la mobilisation des ressources de l'entreprise. » ONU-Femmes a formulé des commentaires et a élaboré un plan d'action visant à donner suite aux recommandations incluses dans l'audit. Le Comité attend avec intérêt de recevoir des informations actualisées sur la mise en œuvre des recommandations.

26. En 2017, le Comité était conscient qu'ONU-Femmes a entamé la rédaction d'une nouvelle stratégie de mobilisation des ressources, qui identifiera les approches visant à élargir le soutien des États membres dominants et non dominants et à accroître les revenus du secteur privé ; par exemple, agrandir le nombre et la portée des partenariats commerciaux stratégiques et développer des dons publics grâce à de nouveaux programmes et à de nouvelles infrastructures de marketing direct.

27. Le Comité comprend également qu'en 2017, l'équipe de mobilisation des ressources a été réorganisée afin de mettre davantage l'accent sur l'approfondissement et la diversification de la mobilisation des ressources. En outre, des capacités internes et une professionnalisation supplémentaires sont en train d'être créées, par exemple, en mettant sur pied des Communautés de pratique pour encourager l'échange de bonnes pratiques à l'interne et avec d'autres agences de l'ONU.

28. Cependant, le Comité réitère l'importance de la définition des objectifs réalistes et de l'attribution claire des responsabilités et de responsabilisation en matière de mobilisation des ressources pour les ressources de base et autres ressources. Sans une telle clarté, les risques de ne pas répondre aux besoins en ressources augmentent et celles-ci peuvent s'avérer insuffisantes pour permettre à ONU-Femmes de s'acquitter de son mandat.

29. Le Comité encourage ONU-Femmes à continuer d'identifier des solutions novatrices pour la mobilisation des ressources au Siège et sur le terrain, y compris l'utilisation des médias sociaux. Il est clair que le rythme de la mobilisation des ressources doit être accéléré et que la mise en œuvre par les partenaires d'exécution doit être plus efficace. Le Comité réitère l'importance pour ONU-Femmes de mettre l'accent sur la qualité et la capacité des partenaires d'exécution et soutient ses actions de sensibilisation continue et les efforts d'engagement du secteur privé. Le Comité encourage en outre ONU-Femmes à aligner ses stratégies de mobilisation de ressources sur sa vision stratégique pour l'Entité et ses régions et à renforcer ses capacités internes, ainsi que de nouveaux arrangements organisationnels, si nécessaire.

## **E. Gestion des risques de l'entreprise**

30. En 2017, ONU-Femmes a continué de mettre en œuvre sa stratégie de gestion des risques de l'entreprise en intégrant et en rationalisant la gestion des risques dans ses processus opérationnels. Le Comité souligne l'importance de l'instauration d'une culture de travail dans laquelle l'évaluation des risques est considérée comme un outil de gestion utile et un investissement dans la réussite programmatique future plutôt qu'un fardeau supplémentaire.

31. Le Comité recommande qu'une sensibilisation accrue à la valeur et à la nécessité de la gestion des risques soit nécessaire pour soutenir son intégration durable dans les opérations quotidiennes, en particulier en ce qui concerne la prise effective de risques

sur le terrain. Le Comité croit comprendre qu'ONU-Femmes inclura une composante de la gestion des risques de l'entreprise comme un élément fondamental de son programme de formation en gestion de programme. Le Comité souligne également l'importance de la sensibilisation à la gestion des risques de fraude. Le Comité soutient les efforts d'ONU-Femmes à ce jour.

32. Le Comité réaffirme également l'importance pour le Comité des commissaires aux comptes et les auditeurs internes d'être conscients du cadre de gestion des risques de l'entreprise et de ses composantes, de sorte que les profils et registres actuels de risques puissent influencer sur les plans d'audit, si nécessaire.

## **F. Audit interne**

33. Les activités d'audit interne et d'enquête d'ONU-Femmes ont été effectuées conformément à un Accord de prestation de services (APS) conclu entre ONU-Femmes et le Bureau de l'audit et des enquêtes (BAE) du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) depuis mars 2012.

34. En 2014, ONU-Femmes a amorcé un processus visant à déterminer si l'externalisation de la fonction d'audit interne a satisfait au critère d'optimisation des ressources ou si la mise sur pied d'une fonction d'audit interne serait préférable. En 2017, ONU-Femmes a identifié des options pour le modèle le plus approprié pour assurer un service d'audit interne, y compris les ressources financières requises pour la structure de gestion et administrative de la fonction et de sa mise en œuvre.

35. Le CCA a examiné et discuté en détail les options identifiées et a soutenu la recommandation d'ONU-Femmes d'aller de l'avant avec la création d'une unité organisationnelle à partir de 2018 qui regrouperait les fonctions d'assurance indépendantes de l'audit interne et d'évaluation dans un seul cadre intégré. Comme indiqué dans le rapport 2016 du Comité, une telle unité de surveillance permettrait de créer une synergie entre les fonctions, d'améliorer l'efficacité et l'optimisation des ressources et de soutenir une assurance accrue dans son ensemble par rapport aux opérations, aux programmes et à la performance d'ONU-Femmes. Toutefois, ce faisant, le Comité continue de mettre l'accent sur le fait que les garanties nécessaires sont mises en place pour veiller à ce que l'indépendance et les résultats attendus des deux fonctions ne soient pas compromis.

36. Pour soutenir la planification et la mise en œuvre de la fonction d'audit interne, le Comité a prodigué des conseils en permanence à la direction d'ONU-Femmes. Par exemple, le Comité a examiné les Chartes des services d'audit et d'évaluation indépendantes (CSAEI) et du Service d'audit interne (SAI), ainsi que le Plan et la stratégie d'audit pluriannuels (2018-2021) continus fondés sur les risques d'IEAS. Le Président du Comité a également participé aux panels d'entrevue de recrutement pour le poste de directeur de l'IEAS et du chef de l'IAS.

37. Le Comité félicite à ce jour ONU-Femmes pour la transition de l'audit interne, notamment en passant un contrat avec un professionnel en supervision spécialisée pour aider dans la mise en œuvre de cette transition et en collaborant étroitement avec le BAE aux fins d'adoption des politiques, procédures et systèmes d'audit interne pertinents. En outre, l'APS conclu entre ONU-Femmes et le BAE a été prolongé jusqu'au 31 mars 2018 afin de faciliter l'achèvement des rapports d'audit interne réguliers et de faciliter une transition en douceur vers la nouvelle unité d'audit.

38. Le Comité a également recommandé dans son rapport de 2014 que, dans le cadre du processus d'exploration des différentes options pour trouver le modèle d'audit interne le plus approprié, ONU-Femmes détermine le niveau d'assurance en matière d'audit requis. Cela est particulièrement important compte tenu de l'opinion d'audit requise par la décision 2015/4 du Conseil d'administration. L'opinion d'audit annuelle est désormais basée sur le travail d'audit interne effectué au cours de l'année et, actuellement, l'étendue de l'audit est quelque peu limitée. Le Comité espère que cette étendue pourra être élargie dans les années à venir et soutient le renforcement continu des services d'audit interne d'ONU-Femmes afin d'assurer une étendue suffisante des plans d'audit, conformément à la décision 2015/4 du Conseil d'administration.

39. En outre, il est important que l'unité d'audit interne et les CCC s'engagent dans une communication continue afin d'améliorer la planification et la coordination, assurant ainsi une étendue de l'audit bien alignée et la complémentarité des fonctions d'audit. Cela est particulièrement pertinent compte tenu de l'opinion d'audit annuelle requise par le Conseil d'administration indiquée au paragraphe 38. En plus de l'assurance découlant des efforts internes, l'étendue de l'audit externe ajoute un autre aspect de l'assurance et renforce l'assurance globale fournie à l'Entité.

40. Le Comité a examiné les plans de travail concernant l'audit interne annuel pour 2017 et 2018, lesquels ont été élaborés par le Service d'audit chargé d'ONU-Femmes au BAE. Le plan de travail concernant l'audit interne de 2018 a été révisé par la suite par le SAI afin de tenir compte des risques organisationnels et a de nouveau été examiné et approuvé par le Comité.

41. En 2017, les évaluations annuelles des risques des entités, des processus et des bureaux extérieurs du siège ont été affinées afin de tenir compte des modifications apportées à la structure organisationnelle et aux priorités stratégiques et opérationnelles d'ONU-Femmes. Il est important que l'exercice annuel d'évaluation des risques d'audit interne tire également parti des résultats des registres des risques de l'Entité, élaborés dans le sillage de son cadre de gestion des risques de l'entreprise.

42. Le Comité a reçu des rapports de situation trimestriels et a été informé des résultats des diverses missions d'audit réalisées en 2017, y compris les questions d'intérêt systémiques et récurrentes. Il est important qu'ONU-Femmes s'attaque aux questions d'audit récurrentes, comme celles se posant dans les bureaux extérieurs et liées aux retards dans l'élaboration de stratégies et l'amorce de la mobilisation des fonds, au suivi et à la surveillance inadéquats des projets et aux faiblesses au niveau de la gestion des actifs, ainsi que celles existant à l'échelle de l'Entité ou les problématiques de l'entreprise.

## **G. Enquêtes**

43. Le Comité a reçu des mises à jour régulières de la part du BAE, qui a donné un aperçu du nombre de dossiers d'enquête à l'étude, de la répartition de la nature des allégations et de l'état d'avancement des affaires.

44. En 2017, ONU-Femmes a évalué la qualité et la ponctualité des services offerts par le BAE relativement à sa fonction d'enquête et a élaboré des options identifiant la modalité la plus appropriée pour assurer l'exécution efficace de cette fonction grâce à des ressources adéquates.



45. À compter de 2018, la fonction d'enquête sera exécutée conformément à un Accord de prestation de services conclu entre ONU-Femmes et le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) de l'ONU, dont un exemplaire a été examiné par les membres du Comité, qui ont recommandé quelques révisions à des fins d'examen.

46. Puisque les activités d'enquête sont toujours externalisées, il est important que la ou le responsable désigné/e au sein d'ONU-Femmes soit la ou le Responsable du Bureau d'évaluation indépendant et des services d'audit, qui relève directement de la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive. L'attribution de ces responsabilités à ce bureau de supervision indépendant répond aux meilleures pratiques. Le bureau CSAEI fournirait à la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive des rapports sur les dossiers d'enquête et identifierait les mesures à prendre ainsi que la procédure de suivi que la direction d'ONU-Femmes doit appliquer. Ainsi, ONU-Femmes pourrait s'assurer qu'un suivi approprié est réalisé pour les dossiers qui justifient une enquête et que des mesures supplémentaires sont prises, et garantir la responsabilisation d'ONU-Femmes concernant les décisions prises et les résultats.

47. Le Comité prend également note de la baisse de nouveaux cas d'enquête en 2017 par rapport à 2016. Il est important qu'ONU-Femmes continue de se concentrer sur l'accroissement de la sensibilisation à l'obligation de présenter des rapports et aux moyens de le faire.

48. Le Comité félicite ONU-Femmes pour avoir élaboré sa propre « Politique anti-fraude » en 2017 en vue de raffermir son approche à l'égard de la fraude et de la corruption, laquelle constituera pour le personnel d'ONU-Femmes, les partenaires d'exécution et les fournisseurs une politique claire en matière de prévention et de détection de la fraude et de réponse à celle-ci.

## **H. Fonction d'évaluation**

49. Le Bureau indépendant d'évaluation a présenté son Rapport 2016 sur la fonction d'évaluation à ONU-Femmes, ainsi que son Plan d'évaluation interne 2018-2021. Le Comité comprend que les plans d'entreprise et d'évaluation décentralisés sont alignés sur le Plan stratégique actuel, et qu'à ce titre, les évaluations peuvent être utilisées pour évaluer les réalisations attendues dans le Plan. Le Comité comprend également que les résultats de l'évaluation sont largement diffusés au sein d'ONU-Femmes afin d'apporter des changements positifs grâce à l'accroissement de connaissances et à l'amélioration des résultats.

50. Suite au changement organisationnel qui place l'audit interne et l'évaluation indépendante dans une unité organisationnelle du Siège, comme indiqué au paragraphe 35, le Comité continue de souligner l'importance d'une dotation de ressources centralisée et décentralisée appropriée pour la fonction d'évaluation. Le Comité comprend que les spécialistes régionaux de l'évaluation jouent un rôle majeur dans le soutien des évaluations décentralisées grâce à l'assurance de la qualité et aux conseils techniques, ainsi qu'à la gestion des évaluations régionales. Le Comité note le degré élevé de coordination entre le siège et les spécialistes de l'évaluation dans les régions et souligne l'importance du maintien du lien hiérarchique direct entre les spécialistes régionaux de l'évaluation et le chef de la fonction d'évaluation indépendante.

51. Comme indiqué dans son rapport annuel 2016, le Comité comprend que les prévisions budgétaires futures pour la fonction d'évaluation représentent 3 % du budget total du plan/programme d'ONU-Femmes, comme recommandé dans sa politique d'évaluation. Le Comité estime que ce pourcentage semble élevé, compte tenu de la taille d'ONU-Femmes et des problèmes de ressources auxquels elle est confrontée. Avec la création d'une unité organisationnelle pour les services d'évaluation indépendante et d'audit, des économies d'échelle peuvent se matérialiser. ONU-Femmes pourrait peut-être concentrer ses ressources supplémentaires sur des domaines comme la surveillance du programme, l'atténuation des risques et l'évaluation des résultats.

## **I. Déontologie**

52. En 2011, ONU-Femmes a conclu un arrangement institutionnel avec le Bureau de la déontologie de l'ONU aux fins de la prestation des services de déontologie à l'Entité.

53. En 2017, pour renforcer la culture de la déontologie et d'intégrité à ONU-Femmes, celle-ci a intensifié l'interaction et la communication entre la haute direction d'ONU-Femmes (y compris le/la conseillère juridique d'ONU-Femmes). ONU-Femmes a mis en place un coordonnateur fonctionnel pour la liaison en matière de déontologie à ONU-Femmes afin de veiller à ce que la Secrétaire générale adjointe/Directrice exécutive soit régulièrement informée des activités en cours dans ce domaine.

54. Le Comité comprend qu'ONU-Femmes a élaboré une nouvelle politique de déontologie, qui sera promulguée en 2018, accompagnée d'une formation détaillée, qui encouragera une culture d'expression au sein de l'Entité et confèrera au personnel d'ONU-Femmes les compétences nécessaires permettant de détecter et de signaler des actes répréhensibles, d'acquérir des connaissances sur la façon de se protéger contre les représailles, ainsi que des compétences en gestion relatives aux règles et aux règlements respectifs. Le Comité attend avec intérêt de nouvelles mises à jour sur cette politique et sa mise en œuvre et encourage la formation sensible aux langues pour s'assurer que l'impact souhaité est atteint.

## **J. États financiers**

55. Le Comité a examiné les projets d'états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2016. Le Comité félicite ONU-Femmes pour avoir obtenu une opinion d'audit sans réserve du Comité des commissaires aux comptes pour la sixième année consécutive depuis sa création en 2010. L'information financière d'ONU-Femmes continue de s'améliorer et des améliorations continuent d'être apportées, au besoin.

## **K. Technologie de l'information et de la communication**

56. Le Comité est régulièrement informé des initiatives en matière des technologies de l'information et de la communication (TIC). Le Comité soutient le positionnement des TIC comme facilitateur stratégique et souligne l'importance de l'investissement dans les TIC pour assurer des solutions informatiques optimales. Le Comité note

qu'au Siège, le ratio consultants/personnel d'ONU-Femmes est élevé, ce qui pourrait représenter un risque pour l'entité, compte tenu en particulier des risques et de la complexité croissants de l'environnement informatique d'ONU-Femmes.

## **L. Plan stratégique 2018-2021**

57. Le Comité a été régulièrement informé de l'élaboration d'un Plan stratégique 2018-2021, de l'approche participative dans laquelle ONU-Femmes s'est largement engagée avec les États Membres, de sa théorie du changement sous-jacente et de l'évolution du cadre de résultats. Le Comité comprend que le triple mandat d'ONU-Femmes (normatif/opérationnel/coordination avec l'ONU) sera davantage axé sur la capitalisation de ses forces en faveur de la coordination avec les Nations Unies et les conseils politiques/l'appui intergouvernemental, pour obtenir des résultats concrets et soutenir l'exécution efficace du programme, ajoutant ainsi plus de valeur aux parties intervenantes.

## **III. Considérations finales**

58. Le Comité a examiné le Rapport des activités d'audit interne et d'enquête pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2017 (UNW/2018/4), qui sera soumis au Conseil d'administration à sa session annuelle et a pris note des résultats notables des audits internes identifiés.

59. Le Comité exprime son soutien au renforcement continu de la gouvernance, de la gestion des risques, des contrôles internes et de la responsabilisation au sein d'ONU-Femmes. Cependant, le Comité demeure préoccupé par le fait que la situation financière actuelle d'ONU-Femmes peut nuire à sa capacité à resserrer adéquatement les principales fonctions et activités de responsabilisation, comme l'audit interne (y compris l'élargissement de l'étendue de l'audit interne), la gestion des risques de l'entreprise et le suivi et la surveillance, qui comprennent des fonctions dans la Deuxième ligne de défense au Siège et sur le terrain.

60. Le Comité soutient la poursuite de la collaboration d'ONU-Femmes avec des partenaires à l'intérieur et à l'extérieur des Nations Unies dans la réalisation de ses objectifs stratégiques visant à promouvoir l'égalité des sexes, l'autonomisation des femmes et des jeunes filles et l'élimination de la violence à l'égard des femmes.