



## Conseil économique et social

Distr. limitée  
31 juillet 2023  
Français  
Original : anglais

**Pour information**

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

**Deuxième session ordinaire de 2023**

5-8 septembre 2023

Point 8 de l'ordre du jour provisoire\*

### **Exposé sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations formulées dans l'autoévaluation de l'indépendance du Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF**

#### *Résumé*

Le présent document propose un exposé des mesures prises par la direction pour mettre en œuvre les suggestions et les pistes visant à renforcer l'indépendance du Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF conformément aux recommandations de son autoévaluation, qui a été présentée au Conseil d'administration lors de sa deuxième session ordinaire de 2022 dans le document [E/ICEF/2022/26](#).

\* [E/ICEF/2023/24](#)

*Note* : La version française du présent document a été établie dans son intégralité par l'UNICEF.



## I. Vue d'ensemble

1. Conformément à la décision 2023/13 du Conseil d'administration, le présent document propose un exposé sur les mesures prises par la direction de l'UNICEF pour mettre en œuvre les suggestions et les pistes visant à renforcer l'indépendance du Bureau de l'audit interne et des investigations (OIAI) de l'UNICEF conformément aux recommandations de son autoévaluation (E/ICEF/2022/26). Il contient en outre des explications concernant toutes les recommandations qui ne sont pas pleinement appliquées ou approuvées par la direction.

## II. Introduction

2. Dans la décision 2022/15 adoptée lors de sa session annuelle de 2022, le Conseil d'administration a demandé au Directeur de l'OIAI de l'UNICEF de lui présenter, à la deuxième session ordinaire de 2022, une évaluation de l'indépendance du Bureau, dans laquelle figureront notamment des réflexions sur la capacité du Bureau de déterminer librement :

- a) Les modalités et le calendrier de présentation des rapports et des exposés au Conseil d'administration ;
- b) La portée des audits et des enquêtes ;
- c) Les activités et les entités qui doivent faire l'objet d'un audit ou d'une enquête ;
- d) Les évaluations à réaliser ;
- e) La manière d'utiliser les fonds disponibles ;
- f) Sa relation avec le Bureau des services de contrôle interne. Il lui a également demandé de présenter des suggestions et des pistes visant à renforcer l'indépendance du Bureau.

3. Le Directeur de l'OIAI a fourni les résultats de l'examen des fonctions du Bureau au Conseil d'administration lors de sa deuxième session ordinaire de 2022. Le Conseil d'administration a ensuite, dans la décision 2022/21, pris note des suggestions et des pistes proposées dans l'évaluation de l'indépendance du Bureau, et a demandé à l'UNICEF de prendre des mesures, le cas échéant, afin d'appliquer les recommandations de l'évaluation.

4. Lors de sa session annuelle de 2023, le Conseil d'administration a demandé à l'UNICEF de présenter, à l'occasion de la deuxième session ordinaire de 2023, un exposé écrit sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations figurant dans l'autoévaluation de l'indépendance du Bureau, ainsi que des explications en ce qui concerne toutes les recommandations qui n'auraient pas été pleinement appliquées ou approuvées par la direction.

## III. Exposé sur les mesures prises par la direction pour mettre en œuvre les suggestions et les pistes proposées

5. L'UNICEF a pleinement appliqué cinq des huit suggestions et pistes visant à renforcer l'indépendance de l'OIAI. À la suite de la demande formulée par le Conseil d'administration, l'UNICEF présente ci-dessous l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations pertinentes.

6. *Communication avec le Conseil d'administration* (recommandation appliquée) : Conformément à sa [Charte](#), l'OIAI est habilité à établir en toute

indépendance des rapports à destination du Conseil d'administration sur toute activité opérationnelle ou toute autre question qu'il juge pertinente. La direction a la certitude que le Bureau dispose du pouvoir adéquat, comme inscrit dans la Charte, d'interagir régulièrement avec le Conseil d'administration sur des sujets qui intéressent le Conseil. En plus de présenter son rapport annuel au Conseil d'administration, l'OIAI a renforcé son engagement auprès du Conseil d'administration en organisant deux réunions d'information à huis clos en août 2022 et en mai 2023, une pratique qui devrait se poursuivre.

7. *Tout changement de la situation professionnelle du Directeur ou de la Directrice du Bureau devrait faire l'objet d'une consultation avec le Conseil d'administration (recommandation appliquée) :* La Directrice générale de l'UNICEF prend ses propres décisions concernant la révocation, la nomination ou le renouvellement de contrat de ses collaborateurs directs, y compris le Directeur ou la Directrice de l'OIAI. Cette pratique est conforme à la [note de 2021 du Secrétaire général](#)<sup>1</sup> sur la recommandation correspondante figurant dans le rapport du Corps commun d'inspection. Toutefois, la direction informe le Conseil d'administration des changements relatifs à la situation professionnelle du Directeur ou de la Directrice de l'OIAI, y compris en consultant le Comité consultatif de l'UNICEF pour les questions d'audit au sujet de la nomination, de la révocation ou du renouvellement du contrat du Directeur ou de la Directrice.

8. *Le Conseil d'administration devrait faire part de ses attentes en matière de gestion des risques et d'appétence au risque pour l'UNICEF, mais également concernant les liens entre la gestion des risques et les activités de contrôle (recommandation en cours d'application) :* la mise en œuvre de cette recommandation est en cours. Le Responsable du contrôle des risques nommé récemment met actuellement au point une feuille de route pluriannuelle visant à renforcer la gestion des risques. Celle-ci comprendra des activités ayant pour but de renforcer le signalement des risques pertinents au Conseil d'administration, de même que l'adoption d'une déclaration d'appétence au risque pour l'UNICEF. Le Conseil d'administration a également demandé à l'UNICEF d'inscrire à l'ordre du jour de la première session ordinaire de 2024 la question de l'élaboration d'un système global de gestion du risque institutionnel pour qu'elle fasse l'objet d'une décision. Cela inclut un exposé des progrès accomplis concernant les recommandations de l'audit interne sur la gestion du risque institutionnel et de l'évaluation initiale du système de gestion des risques de l'UNICEF par le Responsable du contrôle des risques.

9. En fonction de la décision portant sur ce point à l'ordre du jour, la direction souhaite obtenir des directives de la part du Conseil d'administration quant à ses attentes en matière de gestion des risques et d'appétence au risque pour l'UNICEF, y compris concernant les liens entre la gestion des risques et les activités de contrôle.

10. *Il serait souhaitable que l'UNICEF fournisse au Bureau le budget nécessaire pour lui permettre de s'acquitter efficacement de son mandat (recommandation appliquée) :* La direction s'efforce de répondre aux besoins de l'OIAI en matière de ressources pour lui permettre de s'acquitter efficacement de son mandat. La direction de l'UNICEF continuera de travailler aux côtés de l'OIAI pour veiller à ce qu'il dispose des ressources appropriées.

11. *Les demandes d'activités d'assurance spécifiques et d'information sur les enquêtes formulées par les donateurs devraient être homogènes, légitimes,*

---

<sup>1</sup> Nations Unies, Examen des progrès accomplis par les entités des Nations Unies dans le renforcement de la fonction d'enquête, Note du Secrétaire général A/75/719/Add.1. Nations Unies, New York (États-Unis), 21 janvier 2021.

*respectueuses des processus de contrôle et du principe de l'audit unique, et ne pas compromettre l'indépendance du Bureau* (recommandation en cours d'application) : La multiplication des conditions et des demandes des donateurs dans le cadre d'activités d'assurance spécifiques peut entraver la capacité de l'OIAI à mener à bien son mandat en toute indépendance. Il est essentiel de noter que l'OIAI choisit, définit, met en œuvre, planifie et communique les résultats de ses engagements en toute impartialité. La direction confirme que l'OIAI, de même que les autres divisions et bureaux de l'UNICEF concernés, sollicitent des consultations avec les donateurs afin de fixer des attentes raisonnables concernant la hausse des demandes de renseignements des donateurs portant sur les enquêtes et les audits. Cette pratique vise à s'assurer que ces demandes sont cohérentes et conformes au principe de l'audit unique et qu'elles n'entravent pas l'indépendance de l'OIAI.

12. *Les principaux changements politiques opérés au sein de l'UNICEF ne devraient pas affecter la capacité du Bureau à assurer la continuité de ses activités et à conserver son indépendance* (recommandation appliquée) : Les fonctions et l'indépendance de l'OIAI sont inscrites dans sa Charte ainsi que dans le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNICEF ; en pratique, cette entité relève de la Direction générale et du Conseil d'administration, auxquels il a directement accès. La direction s'engage à assurer la continuité des opérations et l'indépendance de l'OIAI. La direction confirme que les récentes mises à jour des politiques n'affectent pas la capacité de l'OIAI à assurer la continuité des opérations et à conserver son indépendance. Elle confirme par ailleurs que le cadre politique de l'UNICEF protège la capacité de l'OIAI à déterminer quels dossiers vont donner lieu à l'ouverture d'une enquête. L'UNICEF a mis en œuvre une procédure qui a pris effet le 1er septembre 2021 et qui prévoit que les changements en matière de politiques fassent l'objet d'une consultation approfondie en deux étapes minimum avant d'être adoptés et publiés dans la bibliothèque de cadres réglementaires. Tous les coordonnateurs des bureaux et des politiques des différentes divisions, y compris le coordonnateur de l'OIAI, sont consultés avant l'adoption de toute politique ou procédure. Ces processus poussés garantissent, entre autres, que les changements en matière de politiques n'affectent pas la capacité de l'OIAI à préserver son indépendance et la continuité de ses opérations.

13. *Le cadre politique de l'UNICEF devrait protéger comme il se doit la capacité du Bureau à déterminer quels dossiers vont donner lieu à l'ouverture d'une enquête* (recommandation appliquée) : Veuillez vous référer à la réponse au paragraphe 12. En outre, l'OIAI a le pouvoir, comme indiqué dans le paragraphe 31 de sa Charte, de décider, en toute indépendance, des dossiers qui donneront lieu à l'ouverture d'une enquête.

14. *L'organisation devrait être encouragée à recourir davantage aux mécanismes alternatifs de règlement des litiges plutôt qu'aux enquêtes pour gérer les conflits interpersonnels et les problèmes comportementaux, et le personnel ainsi que la direction devraient être sensibilisés et formés à la gestion et à la résolution des conflits, le cas échéant* (recommandation en cours d'application) : En ce qui concerne les enquêtes, la direction observe qu'un certain nombre de dossiers soumis à l'OIAI nécessitent l'adoption de mesures par la direction plutôt qu'un processus d'investigation. À cet égard, l'UNICEF continuera d'étudier et de renforcer l'utilisation d'autres mécanismes de règlement des litiges plutôt que de recourir à des enquêtes pour gérer les conflits interpersonnels et les problèmes comportementaux. Des investissements ont ainsi été réalisés récemment pour consolider les capacités des ressources humaines à fournir des conseils aux membres du personnel et aux responsables sur les problèmes qu'il peut être nécessaire de faire remonter. L'UNICEF planifie également de former plus de 4 400 responsables directs à la résolution des

conflits, entre autres.

15. L'UNICEF termine actuellement la mise à jour de sa politique disciplinaire. La politique révisée clarifiera l'accent mis par l'OIAI sur les questions qui nécessitent de mener un travail d'enquête.

#### **IV. Conclusion**

16. L'UNICEF a pleinement appliqué cinq des huit suggestions et pistes visant à renforcer l'indépendance de l'OIAI, conformément aux recommandations de son autoévaluation présentée au Conseil d'administration. Les trois recommandations restantes sont en cours d'application.

---