



Conseil économique et social

Distr. limitée
11 décembre 2023
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Première session ordinaire de 2024

6-9 février 2024

Point 10 de l'ordre du jour provisoire*

Réponse de l'administration de l'UNICEF au rapport du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Présenté en application du paragraphe 7 de la décision 2018/3 du Conseil d'administration du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le présent rapport constitue la réponse de l'administration aux principales constatations et recommandations figurant dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes de l'année terminée le 31 décembre 2022, publié sous la cote [A/78/5/Add.3](#). Le présent rapport doit être lu en parallèle avec la note du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies relative au résumé concis des principales constatations, conclusions et recommandations figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2022 concernant les fonds et programmes des Nations Unies ([A/78/215](#)). Le présent rapport tient également compte des observations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires ([A/78/578](#)) et par la Cinquième Commission lors de leurs examens respectifs du rapport du Comité des commissaires aux comptes.

En accord avec le paragraphe 3 de la décision 2022/7 du Conseil d'administration de l'UNICEF, la présente réponse de l'administration du Fonds au rapport du Comité des commissaires aux comptes et l'application des recommandations font l'objet d'une présentation harmonisée, selon qu'il convient, avec les autres fonds et programmes des Nations Unies^a. De même, conformément au paragraphe 3 de la décision 2023/10 du Conseil d'administration de l'UNICEF, le Fonds a inclus dans le présent rapport une section sur les incidences de l'application des recommandations d'audit.

* [E/ICEF/2024/1](#).



La Directrice générale et l'équipe de direction de l'UNICEF apprécient les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et attachent une grande importance à leur application. Il s'ensuit que les recommandations ont été largement appliquées au cours des dernières années, y compris durant l'année financière 2022, comme l'a salué le Comité des commissaires aux comptes.

^a Le modèle harmonisé a fait l'objet d'une discussion avec le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds d'équipement des Nations Unies, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, ainsi que l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

I. Vue d'ensemble

1. L'UNICEF a reçu une opinion sans réserve du Comité des commissaires aux comptes sur ses états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2022. Le Fonds continue ainsi de montrer sa détermination à se conformer aux Normes comptables internationales du secteur public, à procéder à des contrôles internes de qualité, ainsi qu'à respecter les principes de transparence et de responsabilité dans la gestion des ressources.

2. Dans son rapport de l'année terminée le 31 décembre 2022 (A/78/5/Add.3), le Comité des commissaires aux comptes a constaté que des améliorations pouvaient être apportées dans les domaines ci-après : partenariats de réalisation, informatique et communications, gestion globale des risques, gestion des placements, gestion du budget, répartition des coûts de refacturation, performances du Centre mondial de services partagés, fonds détenus pour le compte de tiers et gestion des achats. Le Comité a ainsi formulé 30 recommandations, dont 9 principales recommandations (priorité élevée), qui font l'objet d'explications complémentaires dans la présente réponse de l'administration.

3. En 2022, l'UNICEF a appliqué avec succès 82 % des 28 recommandations qui étaient en suspens au début de l'année financière 2022. Le Fonds a pour objectif d'appliquer environ 80 % des recommandations en suspens d'ici la fin du premier trimestre de 2024, y compris l'une des trois recommandations remontant à des périodes antérieures. Il attend avec intérêt l'évaluation par le Comité des commissaires aux comptes des mesures prises par l'administration au cours de l'audit des états financiers de 2023.

4. La procédure de contrôle interne et le dispositif d'application du principe de responsabilité de l'UNICEF continuent de garantir la responsabilité fiduciaire de la gestion des ressources. L'UNICEF a publié sa première politique de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme et a commencé à la mettre en œuvre ainsi qu'à en surveiller l'application. Le Fonds a également publié sa troisième déclaration relative aux contrôles internes pour l'année financière terminée le 31 décembre 2022.

5. En 2022, l'UNICEF a continué d'apporter des réponses à la fréquence toujours plus grande des crises humanitaires, notamment en Afghanistan et en Ukraine, ainsi qu'à l'affaiblissement de l'économie mondiale, notamment le renchérissement des denrées alimentaires et des autres produits de base qui a alourdi la charge qui pèse sur les chaînes d'approvisionnement mondiales. L'Initiative visant à renforcer les gains d'efficacité au sein du siège de l'UNICEF rapproche les fonctions du siège des réalités nationales ; améliore les gains d'efficacité ; permet de réaliser des économies tout en tirant parti des technologies pour améliorer l'intégrité et la qualité des informations sur lesquelles reposent les différents axes de travail aux fins de contrôles, d'approbations et de suivi.

6. L'Indice de transparence de l'aide, diffusé par l'organisation « Publish What You Fund »¹, classe l'UNICEF toujours au nombre des organisations d'aide les plus transparentes au monde. Le Fonds était classé premier parmi l'ensemble des organismes des Nations Unies en 2022, et sixième parmi les organismes en général dans le rapport de publication mondial de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide.

¹ Initiative internationale pour la transparence de l'aide, Indice de transparence de l'aide <https://www.publishwhatyoufund.org/the-index/2022/>.

7. Depuis 2022, l'UNICEF dispose d'un nouveau plan stratégique pour la période 2022-2025 et a enregistré pas moins de 10,02 milliards de dollars de contributions volontaires (contre 8,29 milliards de dollars en 2021) grâce à la hausse des fonds préaffectés aux ripostes aux crises en Ukraine et en Afghanistan, ainsi qu'à la lutte contre la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19). Les ressources ordinaires ont certes diminué de 19 % par rapport à 2021, mais les autres ressources ont sensiblement augmenté. L'UNICEF s'emploie toujours à améliorer ses opérations, à accroître ses gains d'efficacité, ainsi qu'à faire preuve de résilience pour s'acquitter de son mandat malgré des financements souples en diminution pendant deux années consécutives.

II. Introduction

8. Le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies a conclu que la situation financière générale de l'UNICEF demeurait saine et n'a constaté aucun problème majeur lors de l'examen des états financiers de 2022. En 2022, l'UNICEF a nommé son premier responsable du contrôle des risques, chargé d'assurer à l'organisation une meilleure intégration de la gestion des risques dans la définition de la stratégie et d'adopter une approche globale de la gestion des risques. Les améliorations apportées aux moyens technologiques de l'organisation ont continué de soutenir les mécanismes de contrôle interne, y compris le suivi des transactions dans les domaines à haut risque tels que la gestion principale des achats et des fournisseurs.

9. Compte tenu du ferme engagement qu'a pris l'UNICEF de mieux contrôler ses opérations, le Comité des commissaires aux comptes a repéré des marges d'améliorations dans les domaines récapitulés dans les 30 recommandations d'audit formulées pour 2022, dont 9 ont été qualifiées de principales (priorité élevée) et 21 ont été classées dans la catégorie « autres recommandations » (priorité moyenne). L'UNICEF est déterminé à appliquer l'ensemble de ces recommandations, en priorité les principales recommandations.

10. Les réponses figurant dans le présent rapport prennent en compte les observations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/78/578) et par la Cinquième Commission lors de leurs examens respectifs du rapport du Comité des commissaires aux comptes, ainsi que la note du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies contenant le résumé concis des principales constatations, conclusions et recommandations figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2022 (A/78/215).

11. L'UNICEF met en œuvre des mesures correctives pour donner suite à toutes les recommandations en suspens au plus tard à la fin du deuxième trimestre de 2024. Les conseils et le soutien constamment fournis par le Bureau du Contrôleur donnent bon espoir à l'administration de voir le Comité des commissaires aux comptes évaluer les recommandations appliquées lors de l'audit des états financiers de l'UNICEF de 2023.

12. Comme indiqué dans le résumé ci-dessus, la présente réponse de l'administration au rapport du Comité des commissaires aux comptes inclut une section relative aux incidences de l'application des recommandations sur l'organisation.

III. État d'application des recommandations pour l'année terminée le 31 décembre 2022

13. La section ci-après contient une description de la réponse de l'administration aux 30 recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2022. Les tableaux 1 et 2 ci-dessous présentent un résumé de l'état d'application des principales recommandations et de toutes les recommandations pour 2022 par domaine thématique, conformément au rapport du Comité des commissaires aux comptes.

Tableau 1

État d'application des principales recommandations pour 2022, par domaine thématique

<i>Domaine thématique du rapport du Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont la clôture est demandée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Informatique et communications	4	–	4
Gestion des partenaires de réalisation	2	–	2
Finances et comptabilité	2	–	2
Gouvernance, risques, conformité et contrôles	1	–	1
Total	9	–	9
Pourcentage	100 %	0 %	100 %

Tableau 2

État d'application de l'ensemble des recommandations pour 2022, par domaine thématique

<i>Domaine thématique du rapport du Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont la clôture est demandée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Informatique et communications	9	–	9
Gestion des partenaires de réalisation	6	–	6
Finances et comptabilité ^a	8	2	6
Gouvernance, risques, conformité et contrôles	5	–	5
Gestion du programme ^b	1	–	1
Approvisionnements et logistique ^c	1	1	–
Total	30	3	27
Pourcentage	100 %	10 %	90 %

^a Trois d'entre elles ont été considérées comme des recommandations non acceptées dans le rapport d'audit : deux portaient sur le traitement des tickets, une portait sur les restrictions appliquées aux investissements extérieurs.

^b Suivi des approvisionnements du point de vue des utilisateurs finaux.

^c Plan d'achat.

14. Les paragraphes suivants rendent compte de l'état d'application et des plans d'action de l'administration pour toutes les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes pour 2022.

A. Informatique et communications

Principales recommandations (priorité élevée)

15. Au paragraphe 57 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF renforce les contrôles effectués sur les procédures de gestion de la vulnérabilité en analysant les alertes de vulnérabilité actives générées par les outils de sécurité et en les traitant rapidement en fonction du risque qui y est associé.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Premier trimestre de 2024

16. L'administration de l'UNICEF donnera encore plus de moyens aux fonctions permettant de remédier de manière automatisée aux vulnérabilités recensées et dotera le Centre d'opérations de cybersécurité de ressources additionnelles afin d'améliorer la surveillance, la détection des menaces et l'appui aux mesures visant à remédier aux vulnérabilités.

17. Au paragraphe 58 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF fasse participer plus activement les bureaux informatiques locaux au traitement des vulnérabilités détectées.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Premier trimestre de 2024

18. La Division des technologies de l'information et de la communication de l'UNICEF a commencé à collaborer avec les bureaux informatiques locaux en vue d'établir des flux de travail permettant de remédier aux risques qui exigent une intervention locale et de doter ces bureaux des connaissances, de l'accès et des compétences requises pour mettre en œuvre les mesures nécessaires, compte tenu de la gestion centralisée des vulnérabilités à l'UNICEF.

19. Au paragraphe 59 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF achève le déploiement d'Ivanti et fasse valider le déploiement des correctifs du système d'exploitation et des mises à jour de sécurité sur les postes de travail du personnel.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Premier trimestre de 2024

20. L'administration de l'UNICEF confirme que la version pilote d'Ivanti a été mise à la disposition au niveau mondial de tous les clients en juin 2023 et que le déploiement des correctifs en suspens et la reprise de la publication régulière de correctifs devraient intervenir d'ici la fin 2023.

21. Au paragraphe 60 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF effectue le test de pénétration dans les meilleurs délais puis qu'il continue de le faire chaque année, comme prévu dans la procédure.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Premier trimestre de 2024

22. L'administration de l'UNICEF confirme que le transfert de la Division des technologies de l'information et de la communication à Valence (Espagne), où elle partage les locaux du Centre Informatique et communications des Nations Unies, a été mené à bien, et que la Division a entamé le processus visant à associer un fournisseur et à organiser des tests de pénétration complets avant le premier trimestre de 2024.

Autres recommandations (priorité moyenne)

23. Au paragraphe 70 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF procède à un inventaire complet de ses actifs informationnels (systèmes, outils, rapports et documents) et désigne un propriétaire, qu'il s'agisse d'un groupe ou d'une personne, responsable du contrôle de chaque actif.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

24. L'administration de l'UNICEF procède actuellement à un inventaire et à un exercice relatif aux outils sur les actifs informationnels et évaluera la possibilité de mettre en œuvre une solution à long terme pouvant faire office de référentiel centralisé.

25. Au paragraphe 71 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF envisage la possibilité de gérer les informations relatives aux actifs dans un référentiel centralisé permettant de contrôler et de mettre à jour les informations qui y figurent.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'application	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

26. Les plans d'action décrits au paragraphe 24 couvriront également cette recommandation.

27. Au paragraphe 82 de son rapport, le Comité a recommandé que la Division des technologies de l'information et de la communication, la Division des ressources humaines et le Centre mondial de services partagés s'emploient ensemble à améliorer la gestion des comptes Active Directory et VISION (Système virtuel intégré d'information) afin que les droits d'accès soient correctement octroyés et que les comptes utilisés restent activés.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication, Division des ressources humaines et Centre mondial de services partagés
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

28. L'administration de l'UNICEF confirme que l'amélioration de la procédure de retrait des droits d'accès actuellement en vigueur exige une collaboration entre la Division des technologies de l'information et de la communication, la Division des ressources humaines et le Centre mondial de services partagés en vue de recenser les modifications nécessaires et de les apporter aux divers processus qui déclenchent le retrait des droits d'accès. Les divisions et bureaux concernés ont entamé des discussions pour mieux comprendre les exceptions et évaluer la meilleure approche à suivre.

29. Au paragraphe 83 de son rapport, le Comité a recommandé que la Division des technologies de l'information et de la communication et le Centre mondial de services partagés évaluent l'utilité de procéder à des contrôles manuels périodiques des utilisateurs d'Active Directory et de VISION afin d'identifier les comptes que les contrôles automatiques ne sont pas en mesure de détecter.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication et Centre mondial de services partagés
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

30. La Division des technologies de l'information et de la communication et le Centre mondial de services partagés évalueront l'utilité d'un contrôle manuel périodique par rapport au coût correspondant pour toutes exceptions acceptables.

31. Au paragraphe 90 de son rapport, le Comité a recommandé que la Division des technologies de l'information et de la communication et la Division des ressources humaines fassent en sorte que tous les membres du personnel de l'UNICEF, fonctionnaires et non-fonctionnaires, suivent le cours de sensibilisation à la sécurité de l'information dans les meilleurs délais.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication et Division des ressources humaines
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Deuxième trimestre de 2024

32. L'administration de l'UNICEF est résolue à faire en sorte que les membres du personnel, fonctionnaires et non-fonctionnaires, suivent le cours de sensibilisation dans les meilleurs délais, dans toute la mesure possible et conformément aux objectifs fixés, l'intention étant d'informer le Comité des progrès accomplis à l'occasion de l'audit des états financiers de 2023.

B. Gestion des partenaires de réalisation

Principales recommandations (priorité élevée)

33. Au paragraphe 45 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF prenne des mesures pour réduire l'écart entre le moment où les dépenses sont déclarées par les partenaires de réalisation et celui où le Fonds effectue les vérifications ponctuelles afin que cette activité d'assurance soit plus efficace.

Unité administrative responsable	Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Deuxième trimestre de 2024

34. L'administration a publié une communication de haut niveau à l'intention des chefs de bureau régional contenant des recommandations relatives aux vérifications ponctuelles (Assurance financière) afin d'inclure les dépenses de l'année en cours. Elle travaille également à l'élaboration de nouvelles orientations révisées en vue de réexaminer les critères relatifs à l'échantillonnage des dépenses à examiner et de mettre à jour les procédures, s'il y a lieu, à la suite de ce réexamen.

35. Au paragraphe 46 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF détermine les causes profondes des retards pris dans les vérifications ponctuelles et prenne des mesures concrètes en amont pour y remédier.

Unité administrative responsable	Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Deuxième trimestre de 2024

36. La Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi de l'UNICEF travaillera avec les équipes locales au niveau mondial pour recenser les causes profondes des retards et définir un plan assorti de mesures concrètes visant à y remédier.

Autres recommandations (priorité moyenne)

37. Au paragraphe 23 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF rappelle aux utilisateurs de la plateforme eTools l'importance du module « points d'action » et qu'il les encourage à en tirer le meilleur parti afin de gérer les activités d'assurance dans les délais.

Unité administrative responsable	Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

38. L'administration de l'UNICEF entend élaborer une stratégie de communication de haut niveau pour promouvoir l'utilisation du module « points d'action », qui constitue un moyen plus efficace d'enregistrer et de suivre les actions, et la collaboration avec les bureaux régionaux aux fins du suivi régulier de l'utilisation de

cet outil, notamment par l'intermédiaire de l'équipe de gestion de pays et au moyen du rapport semestriel sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.

39. Au paragraphe 24 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF veille à ce que ses bureaux de pays procèdent régulièrement à un suivi des points d'action à l'aide de la plateforme eTools dans un souci d'efficacité.

Unité administrative responsable	Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

40. L'UNICEF s'emploiera à prendre de nouvelles mesures pour faciliter le suivi par les bureaux de pays. Par exemple, le Fonds renforcera le processus de contrôle en améliorant la communication annuelle de l'information, au niveau mondial, relative à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et en proposant pour ce faire une section consacrée à la gestion des points d'action.

41. Au paragraphe 28 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF améliore la pratique consistant à téléverser dans eTools ou toute autre plateforme, selon qu'il convient, les pièces justificatives des mesures prises.

Unité administrative responsable	Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

42. L'administration de l'UNICEF entend améliorer la pratique consistant à téléverser dans eTools les pièces justificatives relatives aux points d'action en publiant des instructions complémentaires et en apportant un soutien aux bureaux et au personnel à cet égard. Une fois mises au point et documentées, ces instructions améliorées seront transmises aux auditeurs et auditrices.

43. Au paragraphe 33 de son rapport, le Comité a recommandé que le bureau de pays aux Philippines vérifie régulièrement que les points d'action découlant des activités d'assurance sont mis à jour dans la plateforme eTools.

Unité administrative responsable	Bureau de pays aux Philippines
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

44. Le Bureau de pays de l'UNICEF aux Philippines mettra régulièrement à jour les points d'action et contrôlera l'état d'avancement des activités d'assurance lors de la réunion mensuelle de l'équipe de gestion du programme.

C. Finances et comptabilité

Principales recommandations (priorité élevée)

45. Au paragraphe 160 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF révise sa procédure de gestion des postes de façon que celle-ci corresponde à la réalité des problèmes auxquels se heurtent les bureaux du Fonds en ce qui concerne l'affectation des crédits, et veille à ce que ladite affectation se fasse dans les meilleurs délais.

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Premier trimestre de 2024

46. L'UNICEF apportera les modifications nécessaires aux politiques et aux systèmes de suivi afin de veiller à ce que l'attention voulue soit accordée à la situation de financement des membres du personnel, ce qui permettra aux bureaux de gérer efficacement leurs ressources et de poursuivre leurs travaux avec un minimum de perturbations.

47. Au paragraphe 161 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF mette en place des systèmes de suivi de la situation de financement des membres du personnel.

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Premier trimestre de 2024

48. L'administration de l'UNICEF met actuellement au point des solutions permettant de rationaliser le processus et de permettre aux chefs de bureau de veiller plus facilement à ce que la priorité soit donnée au financement des salaires, et que les lacunes soient rapidement recensées et comblées.

Autres recommandations (priorité moyenne)

49. Au paragraphe 135 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF diffuse une version actualisée des procédures de gestion de la trésorerie, des liquidités et des placements afin de les aligner sur la procédure de placement actuelle.

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'application	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai	Quatrième trimestre de 2023

50. L'UNICEF confirme l'application de cette recommandation. Une procédure mise à jour a été approuvée en vue de prendre en compte les changements apportés lors de la réunion du Comité consultatif en matière de finances tenue en mai 2023, et publiée, avec effet en septembre 2023.

51. Au paragraphe 147 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF s'efforce d'établir le même niveau de restrictions en matière de placements dans les portefeuilles gérés en externe et en interne.

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'application	Recommandations non acceptées
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

52. Le retour d'information de l'administration aux auditeurs et auditrices a fait l'objet de malentendus, ce qui a eu une incidence sur le rapport d'audit. L'administration entend poursuivre le dialogue avec le Comité des commissaires aux comptes afin de reformuler plus clairement la position et les actions qui sont les siennes. L'UNICEF a bien tenu compte du fait que les lignes directrices mentionnées par les auditeurs et auditrices avaient été élaborées collectivement afin de constituer une norme uniforme que doit suivre l'ensemble des organismes des Nations Unies. Cette norme a également sous-tendu la définition des critères de performance aux côtés des gérants d'actifs externes ainsi que leur application au premier portefeuille de placements. La modification des critères d'exclusion à mi-parcours du cycle d'investissement aurait eu un impact négatif sur la performance du portefeuille. Par la suite, lors de la réunion de février 2023 du Comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service, une modification des directives correspondantes a été approuvée qui vise à accorder les critères d'exclusion en matière de placements gérés en externe avec ceux qui sont gérés en interne par l'UNICEF.

53. Au paragraphe 171 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF revoie chaque année la méthode de refacturation du Centre mondial de services partagés afin de vérifier que les taux facturés à chaque bureau sont aussi équitables que possible.

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

54. L'UNICEF envisage d'apporter de nouvelles modifications à la méthode actuelle afin de simplifier le processus de refacturation et de le rendre plus transparent et plus équitable.

55. Au paragraphe 180 de son rapport, le Comité a recommandé que le Centre mondial de services partagés noue un dialogue avec ses clients afin d'analyser les causes profondes du nombre élevé de dossiers renvoyés et rejetés.

Unité administrative responsable	Centre mondial de services partagés
État d'application	Recommandations non acceptées
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

56. L'administration de l'UNICEF n'a pas été d'accord avec les conclusions formulées et n'a pas souscrit à cette recommandation. Les vraies causes de renvoi et de rejet de dossiers sont connues, analysées et bien décrites dans l'outil de gestion (directives relatives au traitement des tickets). Conformément aux meilleures pratiques du secteur, l'UNICEF a procédé à un examen et a fixé à 10 % le taux d'erreur acceptable de référence concernant les renvois ou rejets de dossiers soumis à des entités similaires au Centre mondial de services partagés. L'UNICEF a appliqué ce paramètre de référence à ses activités d'assurance de la qualité, d'examen et de suivi des dossiers transmis au Centre de services. Toutefois, une analyse similaire effectuée par l'équipe d'audit a permis au Comité des commissaires aux comptes de constater que le taux de renvoi ou de rejet de dossiers est de 7 %, niveau parfaitement conforme au seuil acceptable de l'UNICEF, confirmant ainsi qu'il ne saurait s'agir d'un problème majeur. Les services partagés dans ce secteur sont habituellement aux prises avec des erreurs de soumission durant les activités opérationnelles. Il n'est donc pas réaliste d'espérer un taux de 0 % de renvoi ou rejet de dossiers du fait d'erreurs de soumission ou de demandes qui sont incorrectes, ou qui ne remplissent pas les conditions, ou bien qui ne sont pas du ressort du Centre mondial de services partagés. L'administration de l'UNICEF entend étudier ce problème et espère le régler au cours de l'audit de 2023.

57. Au paragraphe 181 de son rapport, le Comité a recommandé que, sur la base de l'analyse des causes profondes, l'UNICEF prenne des mesures concernant l'ensemble de ses services pour garantir l'intégrité et la qualité des documents envoyés par les clients à son Centre mondial de services partagés.

Unité administrative responsable	Centre mondial de services partagés
État d'application	Recommandations non acceptées
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

58. L'administration de l'UNICEF n'a pas été d'accord avec les conclusions et n'a pas souscrit à cette recommandation. Comme indiqué au paragraphe 56, les principales causes de rejet ont déjà été recensées par le Centre mondial de services partagés et ont été bien décrites dans les lignes directrices. Les vraies raisons portent ainsi sur a) les lacunes des points focaux locaux (PFL) en matière de connaissances ; b) le suivi des performances des PFL ; c) des problèmes spécifiques. Le Centre mondial de services partagés met en place de vastes initiatives qui supposent a) de dispenser des formations obligatoires aux PFL et des aides à l'acquisition de connaissances documentées ; b) d'utiliser des tableaux de bord permettant une surveillance étroite des résultats ; c) de lancer des appels spécifiques à bien comprendre tel ou tel dossier et à fournir des solutions ciblées. L'administration a en outre communiqué à l'équipe d'audit les éléments probants de toutes les mesures prises, qui seront évalués lors de l'audit de 2023.

59. Au paragraphe 196 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF renforce ses procédures de contrôle interne sur les fonds inactifs en élaborant une approche transparente comprenant les modalités de communication avec ses partenaires des services d'achat, les calendriers et la documentation qui étaye les considérations relatives à l'utilisation future des fonds inactifs.

Unité administrative responsable	Division de l'approvisionnement
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

60. L'UNICEF s'attache à élaborer actuellement un document d'orientation qui décrit son approche de la communication avec ses partenaires des services des achats. Le document détaillera également les éléments à prendre soigneusement en considération pour décider de comptabiliser ou non les soldes résiduels comme des contributions au Fonds.

D. Gouvernance et risques

Principales recommandations (priorité élevée)

61. Au paragraphe 98 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF décrive clairement, dans sa politique de gestion globale des risques, les attributions du Conseil d'administration, du Bureau des affaires juridiques, du Bureau de l'évaluation et du Bureau de la déontologie.

Unité administrative responsable	Bureau de la Directrice exécutive – Responsable du contrôle des risques
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Deuxième trimestre de 2024

62. Le nouveau responsable du contrôle des risques s'emploie à élaborer une vision et un plan d'étapes pluriannuels qui prévoit la révision ou la définition formelle, selon qu'il convient, les attributions du Conseil d'administration de l'UNICEF concernant la gestion des risques et les fonctions de supervision.

Autres recommandations (priorité moyenne)

63. Au paragraphe 106, le Comité a recommandé que l'UNICEF soumette des rapports sur les risques à l'Équipe mondiale de gestion, comme prévu dans la politique de gestion globale des risques.

Unité administrative responsable	Bureau de la Directrice exécutive – Responsable du contrôle des risques
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Deuxième trimestre de 2024

64. L'UNICEF s'attache à redéfinir la gouvernance de la gestion globale des risques dans le but de mettre à jour la politique de la gestion globale des risques en conséquence.

65. Au paragraphe 115 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNICEF achève d'approuver sa déclaration d'appétit pour le risque et la communique à tous les utilisateurs concernés.

Unité administrative responsable	Bureau de la Directrice générale – Responsable du contrôle des risques
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Deuxième trimestre de 2024

66. Le nouveau responsable du contrôle des risques pour l'UNICEF s'emploie à élaborer une vision et un plan d'étapes pluriannuels qui incluront une consultation sur l'appétit pour le risque dans le cadre d'un exercice d'évaluation des risques de haut en bas avec la direction, ainsi que l'élaboration d'une déclaration actualisée d'appétit pour le risque de l'organisation à plus long terme.

67. Au paragraphe 116 de son rapport, le Comité a recommandé que le Comité de direction chargé de la question des risques reprenne ses fonctions et qu'il tienne ses réunions et établisse des comptes rendus, comme le prévoit son mandat.

Unité administrative responsable	Bureau de la Directrice générale – Responsable du contrôle des risques
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Quatrième trimestre de 2023

68. L'UNICEF rétablit le Comité de direction chargé de la question des risques et en a organisé la première réunion en juin 2023.

69. Au paragraphe 128 de son rapport, le Comité a recommandé que le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique renforce, en coordination avec le responsable du contrôle des risques, ses fonctions de gestion globale des risques au niveau régional, et veille à ce que les risques soient décrits et à ce que les réponses apportées soient mesurables et quantifiables dans l'outil global de gouvernance, de gestion des risques et de conformité, afin de soutenir les bureaux de pays placés sous sa supervision.

Unité administrative responsable	Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique et Bureau de la Directrice générale – Responsable du contrôle des risques
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

70. L'UNICEF est déterminé à renforcer les fonctions de gestion globale des risques au niveau régional d'ici le début de 2024, avec le soutien du responsable du contrôle des risques.

E. Chaîne d'approvisionnement

Autres recommandations (priorité moyenne)

71. Au paragraphe 205, le Comité a recommandé que le Bureau de pays aux Philippines revoie son plan d'achat et y inclue autant de jalons que possible, comme indiqué dans les directives de la Division de l'approvisionnement sur la fourniture de biens et de services.

Unité administrative responsable	Bureau de pays aux Philippines
État d'application	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

72. Le Bureau de pays aux Philippines confirme que cette recommandation a été appliquée. Il a revu son plan d'achat et y a inclus des jalons, chaque fois que nécessaire, avec l'aval de l'équipe de gestion de pays.

F. Gestion des programmes

Autres recommandations (priorité moyenne)

73. Au paragraphe 213 de son rapport, le Comité a recommandé que le bureau de pays en Thaïlande applique, en coordination avec le Bureau régional pour l'Asie de l'Est et le Pacifique et le siège de l'UNICEF, une procédure standard de suivi des fournitures livrées aux bénéficiaires finaux, dans la logique des initiatives institutionnelles actuelles et du contexte d'approvisionnement du bureau.

Unité administrative responsable	Bureau de pays en Thaïlande
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2024

74. L'UNICEF confirme que l'élaboration et la mise en œuvre des orientations et des outils de suivi des fournitures livrées aux bénéficiaires finaux sont en bonne voie.

IV. État d'application des recommandations remontant à des périodes antérieures

75. À l'annexe de son rapport pour l'année terminée le 31 décembre 2022, le Comité des commissaires aux comptes livre aussi un récapitulatif de l'état d'application des recommandations qu'il avait formulées dans ses rapports antérieurs. On trouvera ci-après des précisions sur les plans d'action et les dates prévues pour l'application des recommandations signalées comme étant encore en suspens par le Comité des commissaires aux comptes.

Tableau 3
État d'application des recommandations en suspens remontant à des années antérieures

<i>Domaine thématique du rapport du Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Informatique et communications	2	1	1
Interventions d'urgence	1	–	1
Total	3	1	2
Pourcentage	100 %	33 %	66 %

A. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2021

76. Au paragraphe 93 de son rapport de 2021, le Comité a recommandé que l'UNICEF veuille à ce que le plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre de la Division des technologies de l'information et de la communication fasse régulièrement l'objet de tests complets, y compris pour ce qui est des exercices de simulation nécessaires, comme le Comité l'a déjà recommandé (voir [A/75/5/Add.3](#), chap. II, par. 244).

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'application	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai initial	Quatrième trimestre de 2023
Délai révisé	Sans objet

77. L'UNICEF confirme que cette recommandation a été appliquée et attend l'évaluation par le Comité des commissaires aux comptes des éléments de preuve fournis. L'UNICEF a mis à l'essai le plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre de la Division des technologies de l'information et de la communication.

78. Au paragraphe 125 de son rapport de 2021, le Comité a recommandé que le siège de l'UNICEF mette à jour les normes minimales en matière de préparation du siège et des bureaux régionaux.

Unité administrative responsable	Bureau des programmes d'urgence
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai initial	Premier trimestre de 2023
Délai révisé	Quatrième trimestre de 2023

79. L'UNICEF s'emploie actuellement à revoir la procédure standard de préparation minimale. Les résultats de ce processus guideront les mises à jour nécessaires de ces normes minimales en matière de préparation. Le processus devrait être mené à bien d'ici la fin de 2023.

B. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2019

80. Au paragraphe 199 de son rapport de 2019, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que l'UNICEF prenne des mesures pour mettre en œuvre en priorité la stratégie d'entreposage des données, notamment parce qu'elle apparaît comme une condition essentielle de la mise en place d'une plateforme qui sera viable à long terme.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'application	Recommandations en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai initial	Troisième trimestre de 2021
Délai révisé	Quatrième trimestre de 2023

81. L'UNICEF a défini l'architecture cible de la stratégie d'entreposage des données et le projet devrait être soumis à l'approbation du Comité de la transformation numérique d'ici la fin de 2023.

V. Effet de l'application des recommandations d'audit

82. Ces dernières années, le Comité des commissaires aux comptes a formulé à l'intention de l'UNICEF des recommandations d'audit dans différents domaines thématiques. Le Fonds les a appliquées avec promptitude et cohérence. Il n'a cessé d'améliorer son taux d'application des recommandations d'audit en le maintenant à un niveau élevé, comme en témoigne le faible nombre de recommandations en suspens remontant aux années antérieures (3 pour l'actuel rapport d'audit, 5 pour le rapport d'audit de 2021, 22 pour le rapport d'audit de 2020, 41 pour le rapport d'audit de 2019).

83. Le nombre de recommandations en suspens remontant aux années antérieures continue de baisser. Il a ainsi été ramené de 41 pour le rapport d'audit de 2019 à 3 pour le rapport d'audit de 2022. L'application réussie des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes a bénéficié à la culture de l'UNICEF de différentes manières et sous différentes formes. Le personnel de l'UNICEF a été formé aux politiques, procédures, processus et outils nouvellement établis. L'organisation a pu ainsi améliorer certaines de ses activités, notamment la publication des états financiers, le suivi des accords, la cession efficace d'actifs, ainsi que la sensibilisation et la responsabilisation en matière d'application des contrôles internes.

84. La mise en œuvre des recommandations concernant la gestion des partenariats de réalisation et l'application du cadre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (HACT) a aidé à systématiser la surveillance et la normalisation du suivi des points d'action résultant des activités d'assurance. L'UNICEF s'appuie sur des moyens technologiques et des systèmes élaborés pour bien rendre compte des activités d'assurance, qui influent ultérieurement sur les mesures de suivi. Les nouveaux outils eTools et ezHACT (interface du module VISION consacrée au traitement complet de bout en bout des transactions effectuées au titre de la HACT) permettent de réaliser des gains d'efficacité dans le suivi des résultats et l'utilisation de la HACT. Ils bénéficient ainsi à terme à l'exécution du programme.

85. En ce qui concerne la collecte de fonds et les partenariats dans le secteur privé, l'UNICEF entretient d'excellents échanges avec les comités nationaux pour l'UNICEF. Le Fonds a mis en place différents mécanismes pour améliorer la culture de la collaboration, du renforcement des capacités et de l'appui. Le Plan stratégique conjoint de l'UNICEF et des comités nationaux cadre avec les cibles de performance et les stratégies arrêtées d'un commun accord en matière de revenus, d'influence et de catalyseurs. Le Plan assure la conformité entre les priorités mondiales et nationales de l'UNICEF afin d'obtenir des résultats optimaux pour les enfants.

86. Enfin, les recommandations relatives à la préparation aux situations d'urgence contribuent à renforcer la planification préalable des interventions en cas d'urgence de l'UNICEF compte tenu des enseignements tirés de la pandémie de COVID-19 en vue d'assurer une meilleure riposte.

VI. Conclusion

87. L'administration se félicite d'avoir reçu une opinion sans réserve du Comité des commissaires aux comptes pour les états financiers de 2022. Elle est déterminée à continuer d'améliorer l'exécution du mandat de l'organisation. En témoigne l'application systématique des recommandations d'audit, laquelle a amélioré l'apprentissage institutionnel, favorisé l'innovation au niveau des pays et renforcé le soutien offert par les divisions et les bureaux régionaux, et ce, afin de faciliter l'obtention de résultats en faveur des enfants.
