



Conseil économique et social

Distr. limitée
14 août 2009
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2009

14-16 septembre 2009*

Rapport intérimaire sur les mesures spécifiques prises pour mettre en œuvre les recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal 2006-2007**

Résumé

Comme requis par la décision 2009/4 du Conseil d'administration, le présent rapport décrit les nouveaux progrès réalisés par l'UNICEF pour mettre en œuvre les recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal 2006-2007. Le rapport présente (a) une mise à jour de l'application des principales recommandations, avec un récapitulatif de leurs implications stratégiques pour la gestion et la stratégie de l'UNICEF, ainsi que (b) des informations concernant le total des fonds non utilisés en fin d'exercice aux fins des activités relatives aux programmes, avec des recommandations ainsi que les efforts entrepris pour remédier au problème.

* E/ICEF/2009/16.

** La présentation de ce document a été retardée en raison de la nécessité de consultations internes.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1–4	
II. État des lieux de la mise en œuvre des principales recommandations	5–13	
III. Implications stratégiques des recommandations pour la gestion et la stratégie de l'UNICEF	14–15	
IV. Fonds inutilisés en fin d'année	16–39	
Tableaux		
1. État de la mise en œuvre des recommandations principales		
2. Soldes des fonds pour la période 2002-2007 (à l'exclusion des réserves)		
3. Composition des soldes des fonds pour la période 2002-2007 (à l'exclusion des réserves)		
Figures		
I. Profil de comptabilisation des recettes en 2006-2007		
II. Total effectif des dépenses pour la période 2002-2007		
Annexe		
Mise en œuvre des principales recommandations du Comité des commissaires aux comptes relatives aux états financiers de l'UNICEF pour l'exercice financier clôturé au 31 décembre 2007		

Rapport intérimaire sur les mesures spécifiques prises pour mettre en œuvre les recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal 2006-2007

I. Introduction

1. Lors de sa première session ordinaire de 2009, le Conseil d'administration a examiné le rapport du Comité des commissaires aux comptes concernant le rapport et les états financiers de l'UNICEF pour la période biennale clôturée au 31 décembre 2007 (A/63/5/Add.2), ainsi que le rapport du Secrétaire général concernant la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes (A/63/327/Add.1) et le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/63/474).

2. Dans sa décision 2009/4 concernant le rapport financier et les états financiers vérifiés de l'UNICEF pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2007 et le rapport du Comité des commissaires aux comptes, le Conseil d'administration demande à la Directrice générale de faire fond sur les progrès réalisés et de continuer à appliquer promptement les recommandations du Comité des commissaires aux comptes. Il prie également l'UNICEF de lui présenter un rapport à sa deuxième session ordinaire de 2009, dans lequel il exposera notamment les conséquences stratégiques des recommandations sur la gestion et la stratégie du Fonds, et fera le point des mesures prises pour donner suite aux principales recommandations.

3. Dans sa décision 2009/4, le Conseil d'administration se déclare préoccupé par l'augmentation du montant total des fonds non utilisés en fin d'exercice aux fins des activités relatives aux programmes, notamment pour ce qui est des ressources ordinaires, et prie l'UNICEF de lui soumettre un rapport et des recommandations, à sa deuxième session ordinaire de 2009, sur les mesures prises pour remédier à ce problème, dans lequel il sera fait état (a) des obstacles qui existent au siège et au niveau des pays en ce qui concerne l'engagement de dépenses et de la façon dont on pourrait débloquer plus rapidement les fonds, compte tenu des pratiques de référence utilisées par d'autres fonds et programmes; et (b) des ressources reçues pendant l'exercice biennal 2006-2007.

4. Le présent rapport fait état des nouveaux progrès réalisés par l'UNICEF en ce qui concerne la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes, ainsi que les principales recommandations et leurs implications stratégiques pour l'UNICEF. Il fournit également des informations concernant les mesures prises pour diminuer les fonds non utilisés à la clôture de l'exercice aux fins des activités relatives aux programmes et les ressources reçues pendant l'exercice biennal 2006-2007.

II. État des lieux de la mise en œuvre des principales recommandations

5. L'UNICEF poursuit rigoureusement la mise en application des recommandations de vérification émises par le Bureau de la vérification interne des comptes et par le Comité des commissaires aux comptes. À cet égard, l'UNICEF

apprécie que le Comité des commissaires aux comptes répartisse ses recommandations en « principales » et « autres », classification qui contribue à déterminer la priorité à accorder aux activités et aux ressources. Néanmoins, après examen et acceptation par la direction supérieure, l'UNICEF s'engage à mettre en œuvre intégralement toutes les recommandations faites par le Comité des commissaires aux comptes.

6. Les années paires, le Secrétaire général fait rapport à l'Assemblée générale de la mise en œuvre des recommandations de vérification faites dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes, comme dans le rapport 2008 du Secrétaire général sur la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes (A/63/327/Add.1). Les années impaires, le rapport est présenté à l'Assemblée générale par le Comité des commissaires aux comptes. L'UNICEF a remis son dernier état des lieux concernant la progression de l'application des recommandations au Comité des commissaires aux comptes, le 31 août 2008.

7. La responsabilité de la mise en application des recommandations d'audit faites par le Comité des commissaires aux comptes dans des lettres d'observations adressées à la Directrice générale de l'UNICEF (et sur lesquelles se basent les recommandations du rapport du Comité des commissaires aux comptes) incombe au représentant ou chef de bureau. La mise en œuvre est suivie de près par le Bureau du contrôleur de l'UNICEF, à l'aide d'un système Web qui constitue la base des rapports au Comité des commissaires aux comptes.

8. Le rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/63/5/Add.2) contenait 42 recommandations, dont 13 étaient qualifiées de « principales ». Le tableau 1 reprend des informations concernant l'état de la mise en œuvre de ces recommandations principales au 30 avril 2009.

Tableau 1
État de la mise en œuvre des recommandations principales

	Recommandations		
	En cours de mise en œuvre		
	Total	Intégralement appliquées	Date butoir fixée
<i>Au 30 avril 2009</i>			
Division de la gestion financière et administrative	9	5	4
Collecte de fonds et partenariats privés	1	1	
Bureaux régionaux et de pays	3	3	
Total UNICEF	13	9	4

9. Au 30 avril 2009, neuf des treize recommandations principales étaient intégralement appliquées, les quatre autres étaient en phase de mise en œuvre. Trois des quatre recommandations en cours de mise en œuvre ont trait à des travaux en cours dans le cadre de l'adoption par l'UNICEF des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), prévue pour janvier 2012. La dernière recommandation principale devrait être intégralement appliquée à la fin du troisième trimestre 2009.

10. Au 30 avril 2009, 34 des 42 recommandations étaient intégralement appliquées et les 8 autres étaient en cours de mise en œuvre. L'UNICEF espère parvenir à l'application complète des 8 recommandations en phase de mise en œuvre, dans les délais fixés.

11. Tous les rapports de l'UNICEF sur l'état des recommandations d'audit sont soumis à vérification par le Comité des commissaires aux comptes lors d'un audit ultérieur. À cet égard, en mai 2009, le Comité des commissaires aux comptes a validé l'état de mise en œuvre des recommandations susmentionnées au 30 avril 2009.

12. Les détails des 13 recommandations principales et des mesures prises pour les mettre en œuvre sont fournis en annexe.

13. Neuf recommandations de l'exercice biennal 2004-2005 sont toujours en cours de mise en œuvre et nombre d'entre elles seront appliquées lors du déploiement du système unique de gestion intégré (ERP) en 2011 et lors de l'adoption des IPSAS en janvier 2012 au plus tard.

III. Implications stratégiques des recommandations pour la gestion et la stratégie de l'UNICEF

14. Plusieurs recommandations principales émises par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport concernant le rapport et les états financiers de l'UNICEF pour l'exercice biennal clôturé au 31 décembre 2007 (A/63/5/Add.2) supposent l'amélioration des pratiques de gestion et des rapports d'information en ce qui concerne les biens durables, les biens fonciers et immeubles, les charges liées à la cessation de service et les engagements non réglés. Un grand nombre de ces recommandations seront appliquées lors de l'adoption par l'UNICEF des IPSAS pour janvier 2012.

15. L'adoption des IPSAS améliorera la qualité des rapports financiers de l'UNICEF à l'aide d'informations nouvelles ou en nombre accru dans une série de domaines, améliorant ainsi la transparence des pratiques de gestion opérationnelle et programmatique. Ces informations supplémentaires permettront une gouvernance et une responsabilité de meilleure qualité, elles contribueront à assurer que l'UNICEF applique les meilleures pratiques de gestion et fait un usage plus efficace et performant des ressources humaines et financières. Les domaines clés de changement pour l'UNICEF à la suite de l'adoption des IPSAS ont trait à la gestion des stocks, des locaux, du matériel et des recettes, à l'enregistrement des dépenses pour la fourniture des biens et services, et à la communication d'informations relatives aux prestations à verser au personnel.

IV. Fonds inutilisés en fin d'année

16. Dans sa décision 2009/4, le Conseil d'administration se déclare préoccupé par l'augmentation du montant total des fonds non utilisés en fin d'exercice aux fins des activités relatives aux programmes, notamment pour ce qui est des ressources ordinaires, et prie l'UNICEF de lui soumettre un rapport et des recommandations, à sa deuxième session ordinaire de 2009, sur les mesures prises pour remédier à ce problème, dans lequel il sera fait état (a) des obstacles qui existent au siège et au

niveau des pays en ce qui concerne l'engagement de dépenses et de la façon dont on pourrait débloquer plus rapidement les fonds, compte tenu des pratiques de référence utilisées par d'autres fonds et programmes; et (b) des ressources reçues pendant l'exercice biennal 2006-2007.

17. Au cours de l'exercice biennal 2006-2007, l'UNICEF a enregistré des recettes totales de 5 765 millions de dollars des États-Unis et des charges totales de 5 104 millions de dollars des États-Unis, ce qui laisse un excédent de 640 millions de dollars des États-Unis pour la période. Ce montant, ajouté aux excédents reportés des exercices biennaux antérieurs, se traduit par un solde de fonds de 2 443 millions de dollars des États-Unis au 31 décembre 2007. Environ 1 766 millions de dollars des États-Unis, soit 72 % de ce solde de 2 443 millions de dollars des États-Unis, ont été générés au cours des trois exercices biennaux précédents, comme l'indique le tableau 2 ci-dessous.

Tableau 2

Soldes de fonds pour la période 2002-2007 (à l'exclusion des réserves)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2006-2007	2004-2005	2002-2003	Total
Solde de fonds en début d'exercice	1 903 349	1 021 141	676 907	676 907
Excédent de l'exercice biennal	639 473	912 208	374 235	1 925 916
Dotations aux réserves (assurance maladie après la cessation de service et pour prestations dues à la cessation de service)	(100 000)	(30 000)	(30 000)	(160 000)
Augmentation nette du solde de fonds	539 473	882 208	344 235	1 765 916
Solde de fonds en fin d'exercice	2 442 822	1 903 349	1 021 141	2 442 823

18. Le solde de fonds au 31 décembre 2007, soit 2 443 millions de dollars des États-Unis, se compose de 833 millions de dollars des États-Unis de fonds de ressources ordinaires et 1 610 millions de dollars des États-Unis de fonds d'autres ressources, soit 34 % et 66 % du solde total, respectivement.

Tableau 3

Composition des soldes de fonds pour la période 2002-2007 (à l'exclusion des réserves)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2006-2007 (en pourcentage)	2006-2007	2004-2005	2002-2003
Ressources ordinaires	34 %	833 332	547 284	368 036
Autres ressources – ordinaires	47 %	1 149 079	652 190	439 540
Autres ressources – urgence	19 %	460 411	703 875	213 565
Total autres ressources	66 %	1 609 490	1 356 065	653 105
Solde de clôture	100 %	2 442 822	1 903 349	1 021 141

19. L'augmentation significative des soldes de clôture des fonds au cours des trois derniers exercices biennaux est due à plusieurs facteurs, comme expliqué ci-dessous.

Recettes exceptionnelles résultant d'événements imprévus

20. L'UNICEF procède à une planification financière chaque année et prépare un plan financier actualisé à mi-parcours, reprenant des projections des recettes et des dépenses pour l'année en cours et les trois suivantes. Le plan financier à mi-parcours est examiné et approuvé par le Conseil d'administration chaque année, à la deuxième session ordinaire. Conformément aux exigences financières de l'UNICEF, le plan financier est un cadre de projections, sur la base des informations les plus récentes, utilisées pour (a) estimer les recettes futures de ressources ordinaires et autres; (b) planifier des dépenses abordables à allouer aux programmes à partir des ressources ordinaires; (c) déterminer les estimations budgétaires nécessaires pour faire face aux dépenses des programmes; et (d) garder les liquidités nécessaires. L'UNICEF a toujours adopté une approche prudente en matière de planification financière.

21. L'UNICEF a sans cesse amélioré la précision de ses projections financières générales, mais les imprévus continuent à avoir un impact, en particulier sur l'importance des recettes d'autres ressources. Au cours des trois derniers exercices biennaux, l'UNICEF a amélioré la précision de ses prévisions en matière de recettes de ressources ordinaires mais les recettes d'autres ressources ont été régulièrement sous-estimées, en particulier celles versées pour les situations d'urgence, un facteur important dans les soldes des fonds d'autres ressources en fin d'année.

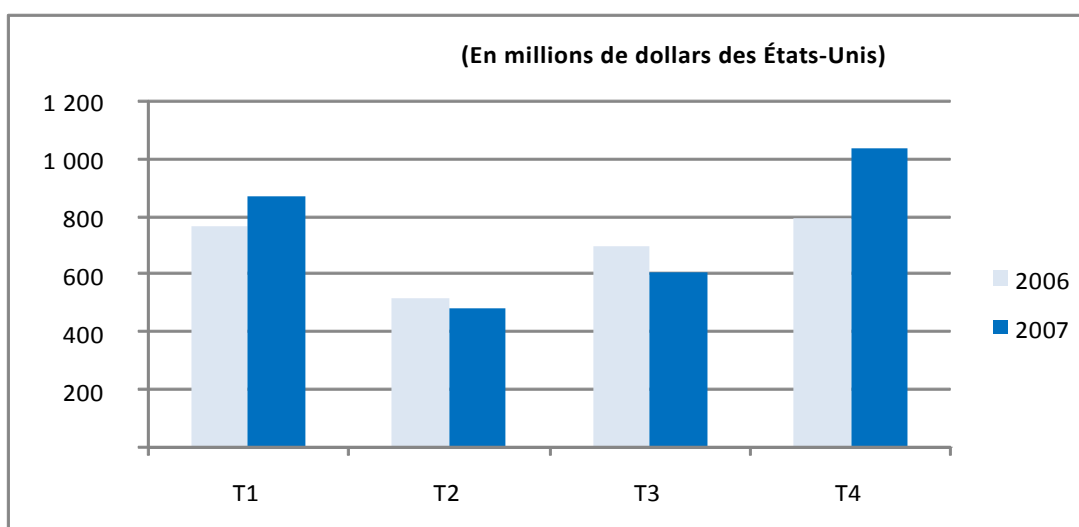
22. Au cours de la période 2002-2007, l'UNICEF a enregistré 1 567 millions de dollars des États-Unis en supplément du total des recettes escomptées. Sur ce montant, 1 220 millions de dollars des États-Unis étaient des recettes d'autres ressources, représentant 78 % du total des recettes supplémentaires par rapport aux prévisions. L'essentiel (60 %) de ces 1 220 millions de dollars des États-Unis supplémentaires en recettes provenant d'autres ressources a été reçu pendant l'exercice biennal 2004-2005, après le séisme dans l'océan Indien et le tsunami qui en a résulté, en décembre 2004. Plus précisément, au cours de l'exercice 2004-2005, les recettes issues d'autres ressources pour les situations d'urgence ont augmenté de 123 %, passant de 683 millions de dollars des États-Unis à 1 520 millions de dollars des États-Unis.

Composition changeante des recettes de l'UNICEF

23. Outre cet excédent de recettes effectives par rapport aux prévisions, la composition des recettes de l'UNICEF a également changé de manière spectaculaire entre 2002 et 2007. En 2002, le total des recettes était relativement équilibré entre les ressources ordinaires (49 %) et autres (51 %). En 2007, le total des recettes présentait un déséquilibre relatif des ressources ordinaires (37 %) par rapport aux autres (63 %). Cette baisse de la proportion des ressources ordinaires est de plus en plus inquiétante, comme l'ont souligné la Directrice générale et plusieurs délégations à la session annuelle 2009 du Conseil d'administration. La présence mondiale de l'UNICEF, sa capacité à continuer à maintenir les priorités et jouer un rôle de premier plan dans les questions liées à l'enfance sont tributaires de revenus de base solides et fiables.

24. Dans sa décision 2009/4, le Conseil d'administration demandait des informations concernant les ressources reçues pendant l'exercice biennal 2006-2007. La figure I ci-dessous montre le profil de comptabilisation des recettes en 2006-2007. Comme on le voit, environ 800 millions de dollars des États-Unis de recettes ont été enregistrés au quatrième trimestre 2006 et environ 1 000 millions de dollars des États-Unis au quatrième trimestre 2007. Sur les 800 millions de dollars des États-Unis comptabilisés au quatrième trimestre 2006, 58 % constituaient des recettes de ressources ordinaires et 42 % d'autres ressources. Sur les 1 000 millions de dollars des États-Unis comptabilisés au quatrième trimestre 2007, 42 % constituaient des recettes de ressources ordinaires et 58 % d'autres ressources.

Figure I
Ressources reçues en 2006-2007



25. Les recettes provenant d'autres ressources sont versées généralement au titre d'accords de contribution pluriannuels. La proportion croissante de recettes provenant d'autres ressources et leur réception au cours de la dernière partie de chaque année influencent forcément l'importance des fonds inutilisés en fin d'année, ainsi que le solde des liquidités, puisque les recettes d'autres ressources sont reçues avant toute mise en œuvre.

Impact du recouvrement des coûts

26. La modification de la répartition des recettes qui résulte de l'augmentation significative et imprévue des recettes provenant d'autres ressources au cours des trois derniers exercices biennaux se traduit par une augmentation substantielle du recouvrement des coûts. Plus précisément, le recouvrement des coûts des activités d'aide aux programmes à partir d'autres ressources est passé de 72 millions de dollars des États-Unis au cours de la période 2002-2003, à 162 millions de dollars des États-Unis en 2004-2005, et 225 millions de dollars des États-Unis en 2006-2007. Cela représente une augmentation globale de 213 % entre 2002-2003 et 2006-2007. Au total, le recouvrement des dépenses d'aide aux programmes d'autres ressources représente 459 millions de dollars des États-Unis pour 2002-2007.

27. Dans la mesure où le recouvrement des coûts sert à compenser les dépenses de ressources ordinaires, cette augmentation considérable et inattendue du recouvrement des coûts influence l'importance des dépenses effectives de ressources ordinaires par rapport aux prévisions. Plus précisément, au cours des trois derniers exercices biennaux, le total des dépenses effectives de ressources ordinaires (4 396 millions de dollars des États-Unis pour 2002-2007) a été inférieur, de 276 millions de dollars des États-Unis, au total prévu (4 672 millions de dollars des États-Unis pour 2002-2007). L'augmentation significative du recouvrement des coûts a dès lors contribué à un solde de fonds accru de ressources ordinaires inutilisées en fin d'exercice.

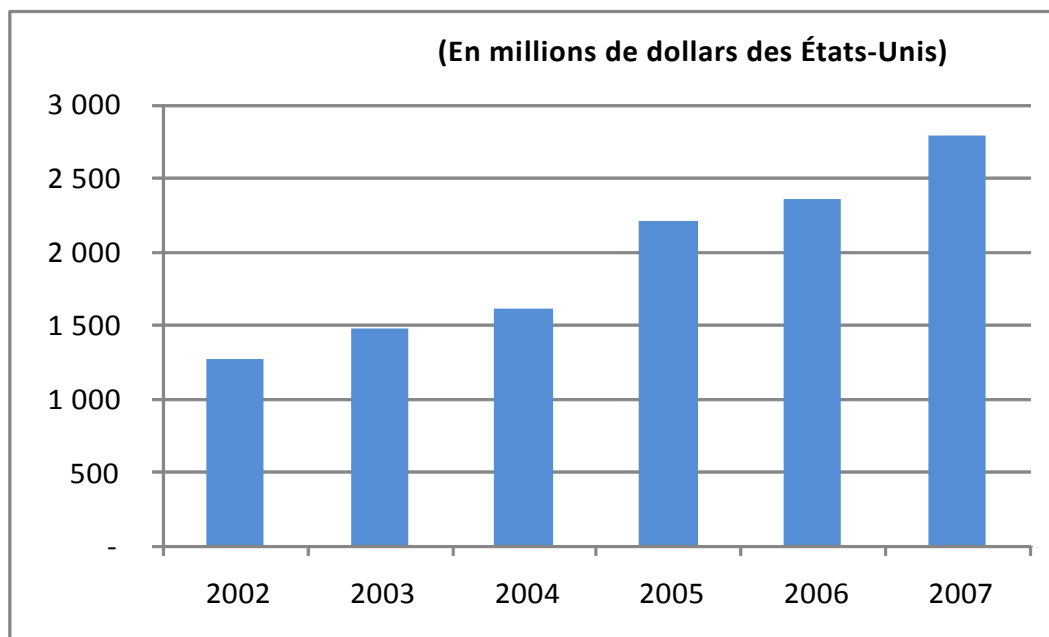
Niveaux des dépenses

28. Au moment d'achever le plan financier annuel de mi-parcours, l'UNICEF définit le niveau de dépenses envisageables en fonction des soldes de fonds et des recettes escomptées. Adoptant une approche financière prudente, en particulier parce qu'elle ne peut pas emprunter, l'UNICEF a toujours prévu des dépenses inférieures aux recettes escomptées. Néanmoins, comme les dépenses prévues entre 2002 et 2005 n'ont pas augmenté au rythme des recettes effectives, l'UNICEF a augmenté ses dépenses prévues pour se rapprocher de 100 % des recettes escomptées.

29. Avec cette augmentation des dépenses prévues et les améliorations des pratiques de suivi des dépenses, l'UNICEF a largement égalé voire dépassé les dépenses prévues au cours des trois derniers exercices biennaux, avec un total de dépenses effectives compris entre 99 et 104 % des dépenses prévues. Au cours des trois derniers exercices biennaux, le pourcentage des dépenses effectives d'autres ressources atteignait de 103 à 109 % des dépenses prévues d'autres ressources, alors que les dépenses effectives de ressources ordinaires étaient comprises entre 92 et 99 % des prévisions.

30. Étant donné l'accumulation des fonds inutilisés au cours des trois derniers exercices biennaux, l'UNICEF a fait un effort concerté pour accroître les dépenses de manière responsable et gérée. À cet égard, il importe de noter qu'entre 2002 et 2007, une période de cinq ans seulement, l'UNICEF a plus que doublé le montant de ses dépenses totales, passant de 1 280 millions de dollars des États-Unis en 2002 à 2 797 millions de dollars des États-Unis en 2007. Sur le total des montants dépensés, les dépenses effectives de ressources ordinaires sont passées de 580 millions de dollars des États-Unis en 2002 à 1 010 millions de dollars des États-Unis en 2007, ce qui équivaut à une hausse de 74 %; les dépenses effectives d'autres ressources passent de 700 millions de dollars des États-Unis en 2002 à 1 787 millions de dollars des États-Unis en 2007, à savoir une hausse de 155 %.

Figure II
Total des dépenses effectives pour la période 2002-2007



31. Doubler la capacité d'une organisation mondiale telle que l'UNICEF en un temps relativement court tout en conservant des normes élevées de qualité de service nécessite une attention et des mesures de gestion significatives et concentrées. À cet égard, il est essentiel d'assurer une capacité d'absorption suffisante et, partant, la possibilité de faire face à un plus grand nombre d'activités de programme.

Défis pour dépenser les fonds du programme et moyens d'accélérer les dépenses

32. Le pourcentage des ressources ordinaires allouées aux programmes dont des fonds ont été dépensés à la fin de l'année a augmenté au cours des deux derniers exercices biennaux, passant de 92 % en 2004-2005 à 95 % en 2006-2007, par rapport à un objectif de 95 % fixé dans le plan stratégique à mi-parcours de 2006-2013. Cette augmentation a été facilitée par l'application d'un processus de suivi plus formalisé relatif aux dépenses de programme au niveau régional et du siège. Tous les trimestres, les bureaux de pays communiquent à leurs bureaux régionaux les taux d'utilisation du programme et les raisons de toute utilisation faible. Le suivi sera encore renforcé avec le déploiement de «VISION-OneERP».

33. Ces pratiques renforcées de suivi ont amélioré les taux d'utilisation des programmes pour atteindre l'objectif de 95 %, mais des progrès supplémentaires peuvent être réalisés en améliorant les pratiques de gestion interne, notamment :

- a) La simplification des processus de gestion inutilement complexes.

b) L'amélioration de l'opportunité et de l'efficacité des processus de recrutement.

c) L'amélioration du recours à la technologie en tant qu'outil d'information et de gestion.

d) L'affinement et la communication d'informations concernant les politiques et procédures bien ciblées, aisément accessibles pour le personnel.

e) L'amélioration de la formation et de l'orientation pour le personnel.

34. Bon nombre de ces progrès passeront par des initiatives d'amélioration organisationnelle. Plus précisément, le projet VISION-OneERP comprend la simplification des processus de gestion et le recours accru à la technologie pour appuyer le travail de l'UNICEF, notamment l'application de processus de recrutement électronique et de programmation dynamique. En outre, plusieurs divisions, notamment celles des Politiques et pratiques, des Ressources humaines, des Approvisionnements et de la Gestion financière et administrative, travaillent activement à améliorer les politiques et matériels d'orientation, et continueront à le faire à mesure de l'évolution des activités de l'UNICEF, en particulier en ce qui concerne l'harmonisation avec les autres organismes des Nations Unies, l'adoption des IPSAS et le déploiement de VISION-OneERP. Tant les initiatives IPSAS que VISION-OneERP devraient améliorer sensiblement les pratiques de gestion et s'accompagner d'une formation adéquate du personnel.

35. Certains défis, qui échappent au contrôle de l'UNICEF, influencent les dépenses des programmes, notamment :

a) La capacité des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux au niveau national et sous-national.

b) Les situations relative à la sécurité dans certains pays.

c) Les catastrophes naturelles et autres urgences humanitaires.

36. Quoi qu'il en soit, l'UNICEF a pris des mesures pour atténuer l'impact de ces facteurs qui échappent à son contrôle. En ce qui concerne le développement de capacité des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, l'UNICEF participe, par l'intermédiaire du Groupe des Nations Unies pour le développement, à la création d'une série d'outils destinés à procéder à des évaluations de capacité, notamment des mesures pour combler les lacunes identifiées en la matière. En ce qui concerne les politiques nationales, les priorités et les plans, ainsi que la participation à de nouvelles modalités d'aide, l'UNICEF développe l'encadrement du personnel en vue d'améliorer la gestion de la promotion et de renforcer l'engagement dans le contexte de développement national.

37. Pour les pays en situation de haute sécurité ou d'urgence humanitaire, l'UNICEF se concentre sur le développement et la fourniture d'encadrement au personnel des bureaux de pays, en vue d'accélérer l'aide et le déploiement de fonds. Ainsi, en 2008, la DGFA a élaboré et diffusé un manuel, un guide de poche, et organisé la formation connexe, concernant la gestion du risque financier dans les opérations d'urgence. La formation et les matériels d'aide conviviaux sont destinés à accélérer la réaction en matière de gestion financière dans les situations d'urgence tout en favorisant les saines pratiques de gestion.

38. Alors que l'UNICEF continue à surveiller et pallier activement les obstacles à l'engagement des fonds de programme, il importe de reconnaître que la disponibilité de quelques réserves de fonds de programme facilite la capacité de l'UNICEF à fournir un niveau constant d'aide quelle que soit la conjoncture économique du moment. Ainsi, le solde des fonds accumulés au 31 décembre 2008 permettra à l'UNICEF de maintenir son niveau actuel d'aide programmatique en 2009 et 2010, en dépit d'une baisse importante des recettes escomptées au cours de la même période.

Annexe

**Mise en œuvre des principales recommandations du Comité des commissaires
aux comptes concernant les états financiers de l'UNICEF pour l'exercice financier
clôturé au 31 décembre 2007**

Recommandations intégralement appliquées

	<i>Recommandation (voir A/63/5/Add.2)</i>	<i>Division/bureau responsable</i>	<i>État de la mise en œuvre</i>
24	Le Comité recommande à l'UNICEF : (a) de comptabiliser l'annulation d'engagements relatifs à des exercices antérieurs en ajustant en conséquence les réserves et les soldes des fonds.	Division de la gestion financière et administrative (DGFA)	À partir de 2008, les engagements budgétaires non acquittés relatifs à l'exercice précédent sont annulés par rapport au solde du fonds. Ce changement se reflète dans les états financiers intérimaires de 2008.
24	Le Comité recommande à l'UNICEF : (b) d'enregistrer l'annulation d'engagements relatifs à l'exercice en cours en tant que réduction des dépenses plutôt que comme recettes.	DGFA	L'UNICEF a clarifié sa politique concernant l'annulation des engagements dans les notes des états financiers intérimaires de 2008.
61	L'UNICEF a accepté que, comme le Comité le recommandait, ses bureaux extérieurs : (a) suivent de près l'assistance en espèces consentie aux gouvernements pour s'assurer que ces fonds sont employés conformément aux objectifs des projets approuvés.	Bureaux régionaux et de pays	Les bureaux régionaux et de pays concernés ont mis cette recommandation en application par diverses actions de suivi et de surveillance, et dans de nombreux cas, en appliquant l'approche harmonisée des transferts monétaires (HACT).
61	L'UNICEF a accepté que, comme le Comité le recommandait, ses bureaux extérieurs : (b) règlent tous les cas d'assistance en espèces en instance.	Bureaux régionaux et de pays	Les bureaux régionaux et de pays concernés ont mis cette recommandation en application par diverses actions de suivi et de surveillance. Dans la plupart des cas, les bureaux concernés ont réduit à moins de 1 % leur aide en espèces aux gouvernements/transferts directs en espèces en souffrance depuis plus de neuf mois.
61	L'UNICEF a accepté que, comme le Comité le recommandait, ses bureaux extérieurs : (c) n'effectuent de nouveaux transferts d'espèces aux partenaires de réalisation qu'après que ceux-ci auront remis les rapports sur l'utilisation des fonds déjà reçus.	Bureaux régionaux et de pays	Les bureaux régionaux et de pays concernés ont mis cette recommandation en application par diverses actions de suivi et de surveillance, et dans de nombreux cas, en appliquant l'HACT.
76	Le Comité recommande que l'UNICEF passe en revue tous les éléments de rapprochement	DGFA	L'UNICEF a indiqué l'importance d'examiner les éléments de rapprochement apparaissant sur les états de

<p>apparaissant sur les états de rapprochement bancaires mensuels des bureaux extérieurs et apporte aux écritures les ajustements nécessaires immédiatement après chaque examen mensuel.</p>		<p>rapprochement bancaires et, au besoin, a apporté aux écritures les ajustements nécessaires en temps opportun. En outre, des instructions détaillées et des outils de suivi de la progression sont à la disposition des bureaux régionaux et de pays sur le site Web de la DGFA sur l'intranet.</p>
<p>121 Le Comité recommande que l'UNICEF établisse un plan exposant les diverses mesures à prendre en vue de la mise en œuvre complète des normes IPSAS d'ici à 2010.</p>	<p>DGFA</p>	<p>L'UNICEF note que les documents de gouvernance du projet IPSAS, notamment le plan d'exécution et le calendrier, ont été approuvés par le conseil du projet en septembre 2008.</p> <p>En juin 2009, l'UNICEF a fait rapport au Conseil d'administration concernant la décision de reporter à janvier 2012 l'adoption intégrale des normes IPSAS. Les documents de gouvernance du projet, notamment le plan d'exécution et le calendrier, ont été revus et approuvés par le Conseil du projet en juillet 2009.</p>
<p>150 L'UNICEF a accepté, comme le Comité le recommandait, d'examiner ses processus de gestion des biens durables et ses mécanismes de contrôle de sa comptabilité matières.</p>	<p>DGFA</p>	<p>Les procédures pour biens durables du Siège de New York ont été examinées et documentées.</p>
<p>189 Le Comité recommande que l'UNICEF veille à ce que la Division du secteur privé fasse respecter la règle de gestion financière 9.04 relative aux recettes que les comités nationaux sont autorisés à conserver.</p>	<p>PFP</p>	<p>La règle 9.04 est mise en application par les fonctionnaires chargés des ventes des équipes des relations avec les Comités nationaux, en collaboration avec les collègues des finances et des ventes de la Division de collecte de fonds et partenariats privés (qui comprend l'ancienne Division du secteur privé). Dans les cas où la conservation dépasse 25 %, les Comités nationaux doivent développer des initiatives d'amélioration des marges pour atteindre les objectifs convenus.</p>

Mise en œuvre des principales recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les états financiers de l'UNICEF pour la période financière clôturée au 31 décembre 2007

Recommandations en cours de mise en œuvre – date butoir fixée

<i>Recommandation (voir A/61/5/Add.2)</i>	<i>Division/bureau responsable</i>	<i>Calendrier de mise en œuvre</i>	<i>État de la mise en œuvre</i>
31 Le Comité recommande à l'UNICEF d'évaluer périodiquement la probabilité de recouvrement des montants inscrits en tant que contributions à recevoir et de prévoir des provisions suffisantes pour tout montant jugé douteux.	DGFA	T3, 2009	La DGFA procède à une étude approfondie des données empiriques de 2005-2008 et analyse tous les amortissements effectués entre 2005 et 2008, pour déterminer si les provisions sont suffisantes. Les recommandations de provisions revues devraient être terminées pour la fin du T3, 2009.
96 Le Comité recommande que l'UNICEF procède à l'inventaire complet de tous ses biens fonciers et en rapproche les résultats des éléments d'actifs s'y rapportant, afin d'en déterminer correctement la valeur pour l'inscrire dans les documents comptables.	DGFA	T1, 2012	L'UNICEF poursuit son examen approfondi de la documentation relative aux biens fonciers appartenant à l'UNICEF pour identifier les terrains, les évaluer et les comptabiliser correctement dans les comptes financiers.
114 Le Comité recommande que l'UNICEF : (a) envisage d'indiquer dans ses états financiers proprement dits les charges liées à la cessation de service qui doivent être provisionnées.	DGFA	T1, 2012	L'UNICEF continue à examiner l'indication des charges liées à la cessation de service dans les états financiers en conjonction avec l'adoption des IPSAS.
146 Le Comité recommande que des mesures soient prises pour améliorer la fiabilité des inventaires établis dans les bureaux extérieurs.	DGFA	T1, 2012	L'UNICEF convient qu'il faut mettre des mesures en place et les communiquer pour améliorer la gestion des stocks [biens durables] des bureaux extérieurs à l'approche de l'adoption des IPSAS par l'UNICEF.