



Conseil économique et social

Distr. limitée
9 décembre 2022
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Première session ordinaire de 2023

7-10 février 2023

Point 10 de l'ordre du jour provisoire*

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

Résumé

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 sur l'année terminée le 31 décembre 2021 (A/77/5/Add.3). Le présent rapport doit être lu en parallèle avec la note du Secrétaire général contenant un résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2021 concernant les fonds et programmes des Nations Unies (A/77/240). Il tient également compte des observations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/77/574) et par la Cinquième Commission lors de leurs examens respectifs du rapport du Comité des commissaires aux comptes.

Conformément au paragraphe 3 de la décision 2022/7 de son conseil d'administration, l'UNICEF a continué de s'accorder avec les autres fonds et programmes des Nations Unies sur une présentation commune pour les réponses de l'administration au rapport du Comité des commissaires aux comptes et les rapports sur l'application des recommandations, selon qu'il convenait^a.

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 mise en œuvre, ce qui s'est traduit par un taux d'application très élevé à la fin de 2021, qui a été salué par le Comité.

^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 et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

* E/ICEF/2023/1.



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 2021, et ce pour la dixième année consécutive. C'est là un accomplissement de taille, qui atteste de la détermination de l'organisation à adhérer aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et à appliquer les principes de contrôle interne, de transparence et de responsabilité dans la gestion des ressources.

2. Dans son rapport pour l'année terminée le 31 décembre 2021 (A/77/5/Add.3), le Comité des commissaires aux comptes a constaté que des progrès pouvaient être faits dans les domaines suivants : autorisation de l'Assemblée générale en cas d'utilisation d'instruments financiers, gestion des partenaires de réalisation, rapports sur la collecte de fonds auprès du secteur privé, informatique et communications, gestion des programmes, chaîne d'approvisionnement, gestion des stocks et gestion des états de paie. Il a formulé 23 recommandations, dont 7 recommandations principales (priorité élevée), qui sont examinées en détail dans la présente réponse de l'administration.

3. En 2021, l'UNICEF a appliqué 84 % des 44 recommandations qui étaient en suspens au début de l'année financière (contre 74 % en 2020). Son objectif est d'appliquer environ 70 % des recommandations non encore appliquées d'ici à la fin du premier trimestre de 2023, dont quelques-unes parmi les cinq remontant à 2019 et 2020. L'UNICEF attend avec intérêt l'évaluation par le Comité des commissaires aux comptes des mesures prises par l'administration et leur classement au cours de l'audit des états financiers de 2022.

4. Les mécanismes de gouvernance et le cadre de responsabilité de l'UNICEF continuent de garantir le respect des principes de transparence et d'intégrité fiduciaire dans l'administration des ressources. L'organisation continue de renforcer son dispositif de gestion des risques en actualisant et en révisant les processus clés, en les rendant plus souples et en les adaptant à l'objectif visé afin d'appuyer efficacement l'exécution des programmes. Elle a publié sa deuxième déclaration relative aux contrôles internes pour l'année financière terminée le 31 décembre 2021. Il s'agit d'un document clé relevant de l'obligation de rendre des comptes et en vertu duquel chaque bureau doit procéder chaque année à une autoévaluation de ses contrôles internes et délivrer au (à la) Contrôleur(euse) une attestation relative à leur état pour confirmer leur mise en place et leur efficacité opérationnelle.

5. En 2021, l'UNICEF a continué de gérer les répercussions de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) sur les opérations qu'il mène dans plus de 190 pays et territoires. Sur le plan logistique, il a fait face aux mêmes difficultés majeures rencontrées par de nombreux autres organismes publics et privés et organismes des Nations Unies. Son personnel a continué de bénéficier de modalités de travail aménagées, rendues possibles par la technologie (mécanismes de contrôle intégrés, approbations électroniques, etc.).

6. L'UNICEF continue de figurer parmi les 10 organisations les mieux classées selon l'Indice de transparence de l'aide établi par l'organisation « Publish What You Fund » (Initiative internationale pour la transparence de l'aide). Selon le dernier indice en date, publié en juillet 2022 par l'Initiative, l'UNICEF est l'organisme des Nations Unies le mieux classé¹.

¹ Initiative internationale pour la transparence de l'aide, Indice de transparence de l'aide, disponible à l'adresse suivante : www.publishwhatyoufund.org/the-index/2022/.

7. En 2021, l'UNICEF a achevé son plan stratégique pour 2018-2021 et reçu des contributions volontaires d'un montant record de 8,29 milliards de dollars (contre 7,30 milliards de dollars en 2020), qui s'explique par le renforcement de l'aide destinée à la riposte à la pandémie. Alors que le montant des contributions volontaires au titre des autres ressources a augmenté de manière considérable, la part des ressources ordinaires a baissé, atteignant 17 % en 2021. L'administration et le personnel de l'UNICEF continuent d'innover pour améliorer le fonctionnement de l'organisation et sa résilience, l'objectif étant que celle-ci puisse s'acquitter de son mandat et obtenir de meilleurs résultats pour les enfants.

II. Introduction

8. Le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies a conclu que la situation financière globale de l'UNICEF demeurait saine et indiqué qu'aucun problème majeur n'avait été observé lors de l'examen des états financiers de 2021. En 2021, l'UNICEF a poursuivi plusieurs des initiatives qu'il menait pour apporter des améliorations technologiques visant à simplifier et à renforcer les processus, la gestion des risques et les procédures de contrôle interne. L'équipe de direction a également dirigé la révision des processus et politiques clés afin de renforcer les fonctions de contrôle. Elle a en outre étoffé les orientations destinées à aider les bureaux à établir des normes et des seuils de référence de qualité.

9. L'UNICEF étant résolument déterminé à continuer d'améliorer la gestion de ses opérations, le Comité des commissaires aux comptes a recensé des possibilités d'améliorations supplémentaires dans les domaines mentionnés dans les 23 recommandations formulées pour 2021, dont 7 avaient été qualifiées de « principales » (priorité élevée) et 16 avaient été classées dans la catégorie « autres recommandations » (priorité moyenne). L'UNICEF s'engage à mettre en œuvre toutes ces recommandations, et en priorité les recommandations principales.

10. Les réponses figurant dans le présent rapport tiennent compte des observations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires ([A/77/574](#)) dans le cadre de son examen du rapport du Comité des commissaires aux comptes, ainsi que de la note du Secrétaire général contenant un résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans les rapports du Comité des commissaires aux comptes pour l'année financière 2021 ([A/77/240](#)).

11. L'UNICEF s'est engagé à prendre des mesures correctrices pour donner suite à toutes les recommandations d'ici à la fin 2023. Sous la direction du Bureau du Contrôleur, l'administration attend avec intérêt que le Comité des commissaires aux comptes examine l'état d'application de ces recommandations en vue de leur classement lors de son audit des états financiers du Fonds pour 2022.

12. Comme indiqué dans le résumé du présent document, la réponse de l'administration au rapport du Comité des commissaires aux comptes et le rapport sur l'application des recommandations suivent le modèle convenu avec les autres fonds et programmes des Nations Unies. Conformément au format harmonisé, les recommandations sont organisées par année financière et en fonction des domaines thématiques utilisés par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport. Chaque recommandation est suivie de la réponse de l'administration, des mesures envisagées pour la mettre en œuvre et de l'état d'avancement de son application.

III. État d'avancement de l'application des recommandations pour l'année terminée le 31 décembre 2021

13. On trouvera dans la section ci-après la réponse de l'administration aux 23 recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2021. Les tableaux 1 et 2 ci-dessous synthétisent l'état d'avancement de l'application des recommandations principales et de toutes les recommandations pour 2021 par domaine thématique, conformément au rapport du Comité des commissaires aux comptes.

Tableau 1

État d'avancement de l'application des recommandations principales pour 2021, par domaine thématique

<i>Domaine thématique du rapport du Comité des commissaires aux comptes</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>
Instrument d'investissement ^a	2	2	–
Gestion des partenaires de réalisation	3	1	2
Rapports sur la collecte de fonds auprès du secteur privé	1	–	1
Informatique et communications	1	–	1
Total	7	3	4
Pourcentage	100 %	43 %	57 %

^a Autorisation par l'Assemblée générale de l'utilisation de l'instrument de l'UNICEF et de la Banque mondiale visant à faciliter un investissement soutenu dans les activités de collecte de fonds auprès du secteur privé.

Tableau 2

État d'avancement de l'application de toutes les recommandations pour 2021, par domaine thématique

<i>Domaine thématique du rapport du Comité des commissaires aux comptes</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>
Instrument d'investissement ^a	2	2	–
Gestion des partenaires de réalisation	3	1	2
Rapports sur la collecte de fonds auprès du secteur privé	3	–	3
Informatique et communications	2	–	2
Gestion des programmes	5	1	4

<i>Domaine thématique du rapport du Comité des commissaires aux comptes</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>
Chaîne d'approvisionnement ^a	4	4	–
Gestion des stocks ^b	2	–	2
Gestion des états de paie	2	1	1
Total	23	9	14
Pourcentage	100 %	39 %	61 %

^a Suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux.

^b Calcul du coût des stocks.

14. Les paragraphes ci-après rendent compte de l'état d'avancement de l'application de toutes les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes pour 2021 ainsi que des plans d'action établis par l'administration aux fins de cette application.

A. Instrument d'investissement²

Principales recommandations (priorité élevée)

15. **Au paragraphe 33 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que l'UNICEF obtienne l'autorisation expresse de l'Assemblée générale en cas d'emprunt de fonds auprès d'une source extérieure à l'organisation.**

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Élevée
Délai	Sans objet

16. L'administration de l'UNICEF s'engage à obtenir l'autorisation expresse de l'Assemblée générale chaque fois que l'organisation souhaitera emprunter des fonds auprès d'une source extérieure, sur la recommandation du Conseil d'administration. À la lumière de cet engagement, et étant donné qu'aucune autre action n'est requise pour le moment, il est demandé au Comité des commissaires aux comptes de classer cette recommandation, car son application dépend d'une éventualité qui peut ou non se produire.

17. L'administration de l'UNICEF a informé le Comité des commissaires aux comptes qu'elle était actuellement en attente des résultats de l'examen préliminaire du projet pilote mené avec la Banque mondiale, qui éclaireraient la décision du Conseil d'administration quant à la poursuite de ce type de projet à l'avenir.

18. **Au paragraphe 34, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que l'UNICEF se conforme strictement à la réglementation en vigueur lorsqu'il**

² Suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux.

utilise, aux fins de la collecte de fonds, des instruments financiers susceptibles de constituer un passif financier.

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Élevée
Délai	Sans objet

19. L'UNICEF se conforme et continuera de se conformer strictement à la réglementation en vigueur lorsqu'il utilise ou utilisera, aux fins de la collecte de fonds, des instruments financiers susceptibles de constituer un passif financier. Comme expliqué au paragraphe 16 ci-dessus, l'UNICEF s'engage à demander l'autorisation expresse de l'Assemblée générale des Nations Unies chaque fois qu'il souhaitera emprunter des fonds auprès d'une source extérieure, sur la recommandation du Conseil d'administration. Estimant que l'application de cette recommandation dépend d'une éventualité qui peut ou non se produire, l'UNICEF demande au Comité des commissaires aux comptes de classer la recommandation.

B. Gestion des partenaires de réalisation

Principales recommandations (priorité élevée)

20. Au paragraphe 47, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi élabore des orientations sur les points d'action à des fins de suivi, l'objectif étant de faire en sorte que les mesures prises soient correctement consignées dans eTools.

Unité administrative responsable	Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Élevée
Délai	Sans objet

21. L'UNICEF confirme qu'il a achevé l'examen de la « procédure relative aux partenariats de mise en œuvre formés entre les bureaux de pays et les bureaux régionaux et les organisations de la société civile », ainsi que des orientations et des outils associés. Cet examen a abouti à l'élaboration de la « procédure de l'UNICEF sur la mise en œuvre des programmes : planification du travail, partenariats et gestion des risques », une source de référence unique qui rassemble plusieurs procédures qui étaient séparées. Officiellement publié dans la bibliothèque de cadres réglementaires de l'UNICEF, ce document a été communiqué à l'ensemble du personnel dans un message général du Directeur général adjoint des programmes. La nouvelle procédure est assortie d'un manuel destiné à l'ensemble du personnel qui contient des orientations détaillées sur le suivi des points d'action.

22. Au paragraphe 48, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi évalue si les dépenses non prises en charge signalées en lien avec un point d'action devaient être dépréciées par la personne référente de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, conformément aux politiques de l'UNICEF.

Unité administrative responsable	Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Premier trimestre de 2023

23. L'administration de l'UNICEF confirme que la Division des données, de l'analytique, de la planification et du suivi travaille actuellement avec la Division de la gestion et de l'administration financières pour analyser les liens qui existent entre les constatations financières dans la plateforme eTools et les dépréciations des transferts directs de fonds enregistrées. Ce projet devrait contribuer directement à la révision des documents d'orientation sur la gestion des partenariats de réalisation, qui seront publiés et diffusés d'ici à la fin de 2022.

24. Au paragraphe 49, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que l'UNICEF veille à ce que les mesures prises par les bureaux de pays au Soudan du Sud et au Yémen donnent suite comme il se devait aux conclusions et recommandations formulées à l'issue des activités d'assurance.

Unité administrative responsable	Bureaux de pays au Soudan du Sud et au Yémen
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Premier trimestre de 2023

25. L'administration confirme que les bureaux de pays au Soudan du Sud et au Yémen prennent des mesures pour examiner les points d'action liés aux activités d'assurance qui n'ont pas été résolus en 2021. En novembre 2022, le bureau de pays au Soudan du Sud a résolu 80 % des points d'action qui devaient l'être conformément aux conclusions des auditeurs. Il continue d'examiner les points restants, qui devraient être résolus d'ici au premier trimestre de 2023. Le bureau de pays du Yémen a également mis sur pied un groupe de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (HACT), présidé par le Représentant adjoint aux opérations, l'idée étant que les sections concernées puissent assurer le suivi de ces transferts et que les recommandations issues des activités d'assurance soient traitées avant leur classement dans la plateforme eTools.

C. Gestion de la collecte de fonds auprès du secteur privé

Principales recommandations (priorité élevée)

26. Au paragraphe 60, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé demande aux comités nationaux et aux bureaux de pays de soumettre un plus grand nombre de rapports dans les délais fixés, conformément aux calendriers de présentation des rapports.

Unité administrative responsable	Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé
État d'avancement	Recommandation en cours d'application

Priorité	Élevée
Délai	Deuxième trimestre de 2023

27. L'UNICEF confirme que des progrès ont été réalisés par les comités nationaux et les bureaux de pays en ce qui concerne le respect des délais de présentation de leur tableau de bord financier trimestriel, de leurs états financiers audités et des informations certifiées sur leurs produits et leurs dépenses. Une amélioration moyenne de 7 % a déjà été enregistrée. Cette amélioration se poursuivra dans les mois à venir.

Autres recommandations (priorité moyenne)

28. Au paragraphe 74, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé élabore et approuve dûment les plans relatifs au secteur privé en coordination avec les bureaux de pays et dans le respect des délais fixés.

Unité administrative responsable	Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Deuxième trimestre de 2023

29. L'administration de l'UNICEF confirme que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé élabore actuellement une nouvelle procédure concernant « la planification et le suivi des activités de collecte de fonds menées auprès du secteur privé et la communication d'informations à ce sujet par les bureaux de pays » afin de revoir les délais existants et de les faire correspondre avec les responsabilités des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du siège. Dans le cadre de la nouvelle procédure, les plans relatifs à la contribution du secteur privé pour l'année suivante doivent être approuvés avant le 31 décembre. La Division s'emploie actuellement à faire approuver tous les plans pour 2023 avant le 31 décembre 2022.

30. Au paragraphe 75, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé garde une trace formelle des réunions tenues avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays et communique les documents ainsi établis aux parties prenantes.

Unité administrative responsable	Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Deuxième trimestre de 2023

31. L'administration de l'UNICEF confirme que cette recommandation est en cours d'application. La Division de la collecte de fonds et des partenariats dans le secteur privé organise des téléconférences deux fois par mois avec les Centres d'appui régionaux afin d'échanger des informations, notamment sur les plans relatifs à la contribution du secteur privé. Elle garde une trace formelle de ces réunions et tient les Centres d'appui régionaux informés.

D. Informatique et communications

Principales recommandations (priorité élevée)

32. Au paragraphe 85, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que l'UNICEF renforce et décrive le suivi des rôles incompatibles attribués lorsque la séparation des tâches n'était pas possible afin de s'assurer que les autres mécanismes de contrôle exercés étaient efficaces.

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai	Deuxième trimestre de 2023

33. L'administration de l'UNICEF examine actuellement le processus de documentation des autres mécanismes de contrôle exercés en vue de les renforcer et d'en améliorer l'efficacité.

Autres recommandations (priorité moyenne)

34. Au paragraphe 93, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé de nouveau (voir [A/75/5/Add.3](#), chap. II, par. 244) que l'UNICEF veille à ce que le plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre dans le domaine de l'informatique et des communications fasse régulièrement l'objet de tests complets, y compris les simulations nécessaires.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Quatrième trimestre de 2023

35. L'administration de l'UNICEF confirme qu'à l'issue du transfert en cours à Valence (Espagne) et à Brindisi (Italie) des centres de données de l'organisation, il sera procédé à une simulation complète de reprise après sinistre. L'UNICEF rappelle qu'il s'appuie de plus en plus sur ses fournisseurs mondiaux de services en nuage, considérés comme les meilleurs dans leur domaine, pour ses services informatiques de base, ce qui a entraîné un changement de paradigme dans la reprise après sinistre de ses systèmes informatiques. Les services très résilients de ces fournisseurs atténuent, dans une large mesure, le risque de perte de services en raison de catastrophes. L'UNICEF prévoit toutefois de réaliser la simulation complète de reprise après sinistre des systèmes informatiques une fois la transition achevée, à la fin de 2023.

E. Gestion des programmes

Autres recommandations (priorité moyenne)

36. Au paragraphe 109, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que le siège de l'UNICEF fasse le nécessaire pour que ses plans de

préparation aux situations d'urgence et ses normes minimales en matière de préparation restent à jour et soient approuvés.

Unité administrative responsable	Bureau des programmes d'urgence
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2023

37. L'UNICEF confirme que le Bureau des programmes d'urgence met actuellement à jour le plan de préparation du siège en étroite collaboration avec d'autres divisions, l'objectif étant que la version finale du plan soit approuvée d'ici à la fin de 2022.

38. Au paragraphe 110, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que l'UNICEF renforce la planification préalable des interventions en cas d'urgence compte tenu des enseignements tirés de la pandémie de COVID-19, de façon à anticiper les dangers éventuels.

Unité administrative responsable	Bureau des programmes d'urgence
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2023

39. L'administration de l'UNICEF continue de consolider et d'appliquer les enseignements tirés de la pandémie de COVID-19 en ce qui concerne la planification préalable nécessaire pour assurer une meilleure riposte. Le Bureau des programmes d'urgence met déjà en pratique certains de ces enseignements. Il a notamment amélioré l'analyse des risques géospatiaux et lancé des initiatives de préparation aux pandémies. Il consignera les enseignements tirés de la pandémie de COVID-19 en matière de préparation dans un document de synthèse qu'il établira d'ici à la fin de 2022.

40. Au paragraphe 125, le Comité a recommandé que l'UNICEF mette à jour les normes minimales en matière de préparation pour le siège et les bureaux régionaux.

Unité administrative responsable	Bureau des programmes d'urgence
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2023

41. L'administration étudie actuellement la meilleure façon de mettre à jour les normes de référence en matière de préparation. La marche à suivre sera définie d'ici à la fin 2022 et les mises à jour seront achevées en 2023.

42. Au paragraphe 126, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que le siège de l'UNICEF organise plus de formations dans les bureaux régionaux afin de renforcer les activités de supervision et de contrôle de la qualité menées par ces derniers.

Unité administrative responsable	Bureau des programmes d'urgence
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2023

43. En 2022, le Bureau des programmes d'urgence de l'UNICEF a renforcé le dialogue avec les bureaux régionaux dans le cadre de Horizon Scan, un processus bimensuel systématique qui aide à détecter les menaces grandissantes et à renforcer l'état de préparation et les activités de contrôle de la qualité, en particulier face aux dangers fortement susceptibles de se produire. Ce processus plus efficace permet aux différents bureaux régionaux de mieux orienter et aider les bureaux de pays sous leur responsabilité.

44. **Au paragraphe 137, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et le bureau de pays au Mozambique fassent le nécessaire pour approuver et mettre à jour en temps voulu les documents et étapes de la planification préalable des interventions en cas d'urgence sur la plateforme de préparation aux situations d'urgence.**

Unité administrative responsable	Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et bureau de pays au Mozambique
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

45. L'administration de l'UNICEF confirme que les informations visées ont été mises à jour et approuvées dans la plateforme de préparation aux situations d'urgence. La plateforme de préparation aux situations d'urgence du bureau de pays du Mozambique a été approuvée par le représentant dans le pays en février 2022. Le score de préparation était alors de 81 %. La plateforme du Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord a été approuvée en juin 2022. Le score de préparation était alors de 100 %.

F. Chaîne d'approvisionnement

Autres recommandations (priorité moyenne)

46. **Au paragraphe 145, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que le bureau de pays au Mozambique assure un suivi du point de vue des utilisateurs finaux en ce qui concerne les fournitures livrées par les partenaires de réalisation, conformément aux directives générales du bureau en la matière.**

Unité administrative responsable	Bureau de pays au Mozambique
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

47. L'administration de l'UNICEF confirme qu'une note d'orientation complète a été élaborée afin de traduire sur le plan opérationnel les directives générales relatives

au suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux au Mozambique. Un outil électronique pour la collecte, l'analyse et la communication de données a également été mis au point et testé à l'aide la boîte à outils KoBoToolbox. À partir de ces deux éléments, le bureau de pays au Mozambique détermine les visites et les activités à programmer en novembre et en décembre pour assurer le suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux, avec l'aide d'une équipe formée de collègues issus des sections relatives aux programmes, aux services extérieurs et aux approvisionnements.

48. Au paragraphe 146, le Comité a recommandé que, en coordination avec le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe, le bureau de pays au Soudan du Sud achève de revoir le processus de suivi des fournitures du point de vue des utilisateurs finaux et adopte une procédure visant à renforcer ce suivi pour les fournitures livrées par les partenaires de réalisation.

Unité administrative responsable	Bureau de pays au Soudan du Sud et Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

49. L'administration de l'UNICEF confirme que cette recommandation a été appliquée compte tenu des activités menées par le bureau de pays au Soudan du Sud, avec l'appui du Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et australe. Le bureau de pays a notamment révisé les directives générales relatives au suivi des activités sur le terrain et au suivi du point de vue des utilisateurs finaux, organisé une session d'orientation et d'information consacrée aux directives révisées à l'intention de tous les bureaux concernés, établi et mis à l'essai une liste de contrôle pour le suivi du point de vue des utilisateurs finaux, et assuré aux agents chargés du suivi sur le terrain, y compris ceux des partenaires de réalisation, une formation à l'utilisation de la liste de contrôle ainsi qu'à la gestion et à l'administration du matériel.

50. Au paragraphe 154, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que le bureau de pays au Soudan du Sud assure le suivi de ses plans d'approvisionnement et les actualise en fonction des besoins liés aux programmes.

Unité administrative responsable	Bureau de pays au Soudan du Sud
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

51. Le bureau de pays au Soudan du Sud confirme qu'il assure le suivi de ses plans d'approvisionnement et les actualise tous les trois mois. Le plan d'approvisionnement en 2022 a fait l'objet d'un suivi et a été revu et actualisé en juin 2022 en fonction des besoins liés aux programmes.

52. Au paragraphe 155, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Section des programmes du bureau de pays au Soudan du Sud continue de renforcer le suivi des achats avec le concours de la Section des approvisionnements.

Unité administrative responsable	Bureau de pays au Soudan du Sud
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

53. L'administration de l'UNICEF confirme que le bureau de pays au Soudan du Sud a pris diverses mesures pour renforcer le suivi des achats, notamment l'élaboration d'un plan global d'approvisionnement pour 2021-2022 pour tous les produits essentiels afin d'éviter le non-respect des délais d'exécution des programmes.

G. Gestion des stocks

Autres recommandations (priorité moyenne)

54. **Au paragraphe 165, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Division de l'approvisionnement vérifie que les documents utilisés pour le calcul du coût de remplacement, à savoir le coût effectif que l'entité devrait supporter pour acquérir l'actif à la date de clôture, soient conformes à la méthode en vigueur.**

Unité administrative responsable	Division de l'approvisionnement
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2023

55. L'administration de l'UNICEF prévoit d'achever la mise en œuvre de cette recommandation dans le cadre de l'exercice de clôture des comptes de 2022. La Division de l'approvisionnement vérifiera les documents utilisés et s'assurera que le calcul est conforme à la méthode en vigueur d'ici au premier trimestre de 2023.

56. **Au paragraphe 166, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Division de l'approvisionnement mette à jour sa méthode en indiquant les critères minimaux à respecter et les documents à utiliser lorsque le coût de remplacement était calculé dans le cadre de discussions avec des spécialistes des produits.**

Unité administrative responsable	Division de l'approvisionnement
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2023

57. L'administration de l'UNICEF veillera à l'exhaustivité des documents utilisés pour déterminer la méthode de calcul du coût de remplacement actuel et mettra cette méthode à jour en indiquant clairement les documents à utiliser lorsque ce coût est calculé dans le cadre de discussions avec des spécialistes des produits ou au moyen de renseignements communiqués par ces spécialistes. Il est prévu d'achever la mise en œuvre de cette recommandation d'ici au premier trimestre de 2023, dans le cadre de l'exercice de clôture des comptes de 2022.

H. Gestion des états de paie

Autres recommandations (priorité moyenne)

58. Au paragraphe 177, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que le Centre mondial de services partagés traite les demandes de rapprochement en souffrance émises par des tiers conformément aux directives de l'UNICEF.

Unité administrative responsable	Centre mondial de services partagés
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai	Premier trimestre de 2023

59. Le Centre mondial de services partagés de l'UNICEF examine actuellement le processus de dépréciation et de comptabilisation en pertes des soldes relatifs au personnel, en consultation avec la Division de la gestion et de l'administration financières, afin de mettre en place un mécanisme efficace pour traiter les demandes de rapprochement en souffrance émises par des tiers s'agissant des soldes relatifs aux anciens membres du personnel.

60. Au paragraphe 178, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que le Centre mondial de services partagés détermine les causes profondes des versements de sommes excédentaires par les bureaux de pays et trouve des solutions pour en réduire le nombre, et qu'il mène une action de sensibilisation auprès des bureaux de l'UNICEF concernés sur la gestion des avances consenties au personnel et des recouvrements de sommes versées au personnel afin d'éviter des pertes financières.

Unité administrative responsable	Centre mondial de services partagés
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai	Sans objet

61. L'administration de l'UNICEF confirme que le Centre mondial de services partagés a déterminé les causes profondes des versements de sommes excédentaires et qu'il a mis en place les mécanismes de contrôle nécessaires pour restreindre la possibilité de mettre à jour les dossiers des ressources humaines relatifs aux membres du personnel qui quittent l'organisation, après leur dernier jour de travail, de sorte à minimiser les incidences financières pour celle-ci. En outre, les bureaux ont été sensibilisés à la gestion des avances consenties au personnel et des recouvrements de sommes versées au personnel dans le cadre de webinaires et de campagnes de communication mondiales et moyennant la définition des responsabilités.

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

62. À l'annexe de son rapport pour l'année terminée le 31 décembre 2021, le Comité des commissaires aux comptes donne également un récapitulatif de l'état d'application des recommandations qu'il a 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 encore en suspens du Comité des commissaires aux comptes.

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

<i>Domaine thématique du rapport du Comité des commissaires aux comptes</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>
Gestion du budget	1	–	1
Gestion financière	1	–	1
Système VISION et tableau de bord inSight	3	1	2
Total	5	1	4
Pourcentage	100 %	20 %	80 %

Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2020

63. **Au paragraphe 106 [2020], le Comité a recommandé que le siège de l'UNICEF prenne des mesures pour renforcer la procédure de clôture technique des subventions financièrement clôturées et dispense une formation, selon les besoins, aux bureaux afin qu'ils comprennent mieux les systèmes et applications informatiques.**

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Moyenne
Délai initial	Quatrième trimestre de 2021
Délai révisé	Premier trimestre de 2023

64. L'administration de l'UNICEF a révisé la fréquence à laquelle les subventions sont examinées aux fins de leur clôture technique. Au lieu d'être effectué chaque année, cet examen est désormais mené chaque trimestre, ce qui permet de procéder à la clôture technique des subventions plus rapidement, de réduire le nombre de cas en suspens depuis longtemps et de suivre ceux-ci de plus près. L'UNICEF a également mis en place une nouvelle procédure de gestion des subventions qui fournit des directives plus détaillées à ce sujet, notamment sur la procédure de clôture. Un webinaire mondial a été organisé en octobre 2022 pour former les bureaux et le personnel de l'UNICEF à la clôture financière des subventions. Les discussions avec le Comité des commissaires aux comptes devraient se poursuivre au cours de l'audit de 2022 afin de déterminer si des éléments supplémentaires sont nécessaires pour que cette recommandation soit classée d'ici au premier trimestre de 2023.

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

65. **Au paragraphe 72 [2019], le Comité a recommandé que l'UNICEF définisse clairement la démarche qui lui permettrait de mettre en service l'outil d'établissement du budget rapidement.**

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Élevée
Délai initial	Premier trimestre de 2021
Délai révisé	Deuxième trimestre de 2023

66. L'administration de l'UNICEF a décidé de suspendre la mise en service de l'outil d'établissement du budget en raison de problèmes de performance. L'outil comprenait des éléments de gestion lourds et complexes qui n'avaient pas de lien direct avec la gestion du budget et ralentissaient son exécution. Il avait été conçu dans l'intention de numériser et d'intégrer la gestion budgétaire des bureaux de pays, mais les phases pilotes et la première vague d'adoption de l'outil ont révélé qu'il était trop complexe.

67. La Division de la gestion et de l'administration financières examine actuellement les processus de planification budgétaire et la nécessité de mettre au point une solution interne qui favoriserait un processus moins compliqué et plus convivial, conformément aux plus hautes priorités de l'organisation.

68. Au paragraphe 199 [2019], le Comité a recommandé que l'UNICEF prenne des mesures pour mettre en œuvre en priorité la stratégie d'entreposage des données, notamment parce qu'il s'agissait d'une condition essentielle de la mise en place d'une plateforme qui serait viable à long terme.

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

69. La Division des technologies de l'information et de la communication de l'UNICEF confirme que cette recommandation est en cours d'application, puisque qu'elle a trouvé une plateforme adaptée à sa stratégie d'entreposage des données et mis en place une nouvelle base de données de référence compatible avec la plateforme afin de renforcer les tableaux de bord utilisés dans le cadre du Mécanisme COVAX pour un accès mondial aux vaccins contre la COVID-19. L'administration s'emploie actuellement à améliorer les capacités de présentation de données et à transférer les données de l'entrepôt de données actuel vers la nouvelle plateforme.

70. Au paragraphe 204 [2019], le Comité a recommandé que l'UNICEF prenne des mesures pour faire réaliser un niveau approprié de tests d'intrusion sur les applications essentielles et les réseaux par lesquels ces applications étaient accessibles, ce qui aiderait à repérer les vulnérabilités en matière de sécurité et à apporter rapidement les correctifs nécessaires.

Unité administrative responsable	Division des technologies de l'information et de la communication
État d'avancement	Recommandation en cours d'application
Priorité	Élevée

Délai initial	Quatrième trimestre de 2020
Délai révisé	Quatrième trimestre de 2023

71. L'administration de l'UNICEF confirme qu'une simulation complète sera réalisée après la transition des centres de données du siège de l'UNICEF vers Valence et Brindisi, prévue au deuxième trimestre de 2023. À l'heure actuelle, les centres informatiques de l'UNICEF sont protégés par des pare-feux et des services de sécurité fournis par des fournisseurs externes qui sont leaders dans ce domaine. La Division des technologies de l'information et de la communication a publié une procédure relative aux opérations de sécurité informatique au niveau local en 2021 afin de donner des conseils sur les tests d'intrusion à tous les bureaux. Elle y recommande clairement que de tels tests soient menés chaque année pour les grands bureaux, si possible.

72. Au paragraphe 230 [2019], le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que l'UNICEF étudie la création d'un mécanisme permettant d'éviter la multiplication des demandes de paiement pour un même paiement au titre d'une même subvention et qu'il fasse le nécessaire pour achever le processus de nettoyage des données en prenant en priorité les mesures concernant les demandes de paiement non vérifiées en attente.

Unité administrative responsable	Division de la gestion et de l'administration financières et Division des technologies de l'information et de la communication
État d'avancement	Recommandations dont le classement est demandé
Priorité	Moyenne
Délai initial	Deuxième trimestre de 2021
Délai révisé	Sans objet

73. L'administration de l'UNICEF confirme qu'eZHACT 2.0 est en service depuis août 2022. Cette nouvelle version du gestionnaire HACT fonctionne à partir de l'application Fiori. Elle supprime la création de demandes multiples, puisque les transactions (comme celles concernant les changements de source de financement et les réaffectations) sont exécutées à partir du formulaire original d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses.

V. Conclusion

74. La baisse continue du nombre de recommandations d'audit en attente d'application, couplée à l'opinion sans réserve pour les états financiers de 2021, témoigne de la volonté de l'administration et du personnel des bureaux de pays et des divisions de l'UNICEF dans le monde entier de continuer à renforcer les opérations de l'organisation et l'exécution de son mandat malgré les différents problèmes planétaires rencontrés en 2021. L'administration est résolument déterminée à appliquer toutes les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes et, globalement, à renforcer les capacités du personnel et des partenaires afin de continuer à innover et d'être mieux à même de répondre aux besoins des enfants dans le monde.