



Conseil économique et social

Distr. limitée
24 août 2001
Français
Original: anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2001

10-14 décembre 2001

Point 8 de l'ordre du jour provisoire*

Activités de vérification interne des comptes en 2000

Résumé

Le présent rapport du Bureau de la vérification interne des comptes est le troisième rapport annuel soumis au Conseil d'administration. Il présente de façon synthétique et analytique les conclusions tirées par le Bureau des activités de vérification menées en 2000, conformément à une proposition faite par le Directeur général au Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire de 1997.

* E/ICEF/2001/12.



Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Résumé	1–2	3
II. Responsabilité, stratégie et ressources du Bureau de la vérification interne des comptes	3–14	3
A. Obligations redditionnelles et contrôle	3–4	3
B. Stratégie et méthodes de vérification des comptes appliquées en 2000	5–12	3
C. Ressources	13–14	5
III. Résultats des activités menées en 2000	15–48	5
A. Portée des vérifications	15–18	5
B. Bureaux extérieurs	19–42	6
C. Siège et bureaux régionaux	43–45	10
D. Aide apportée aux enquêtes	46–48	11
IV. Renforcement des mécanismes de contrôle interne à l'UNICEF	49–50	11
A. Aide à l'auto-évaluation du contrôle	49	11
B. Conseils donnés à la Division des approvisionnements pour l'achat de vaccins	50	12
V. Application des recommandations du Bureau de la vérification interne des comptes	51–53	12
VI. Normes de contrôle interne à l'UNICEF	54–55	13

I. Résumé

1. Le Bureau de la vérification interne des comptes continue de donner la priorité aux bureaux extérieurs, vérifiant les comptes de 34 bureaux en 2000. Dans la plupart des cas, les mesures de contrôle ont été jugées globalement satisfaisantes. Sept vérifications des comptes ont concerné le siège et le niveau mondial. À l'issue d'une analyse des pratiques des bureaux extérieurs en matière de mise en concordance bancaire, le Bureau a formulé plusieurs recommandations, qui ont été acceptées par la direction.

2. En 2000, le Bureau a poursuivi la mise au point des méthodes de vérification des comptes et d'établissement des rapports d'audit. Il a élaboré et testé des directives détaillées relatives aux vérifications des questions de gestion des programmes et, depuis janvier 2001, ces directives font partie intégrante des vérifications des comptes des bureaux extérieurs. Pour faciliter la fonction d'auto-évaluation de l'UNICEF, le Bureau a modifié ses directives pour en faire des outils à l'usage des bureaux extérieurs et a distribué la documentation afférente à tous les bureaux. La présentation des rapports d'audit du Bureau a été soumise à l'évaluation des bureaux vérifiés et de l'équipe de direction, puis remaniée de façon à mettre davantage en évidence les risques qui auront été identifiés et les recommandations.

II. Responsabilité, stratégie et ressources du Bureau de la vérification interne des comptes

A. Obligations redditionnelles et contrôle

3. En 2000, le Bureau s'est acquitté de ses obligations redditionnelles (telles qu'elles sont définies dans le document E/ICEF/1997/AB/L.12) dans le cadre du plan de gestion définissant les mesures prioritaires d'amélioration interne et du plan d'audit indiquant les bureaux et les problèmes à soumettre en priorité à des audits au cours de l'année. Le Comité de vérification interne des comptes a examiné le plan d'audit au début de l'année, ainsi qu'à chaque réunion qu'il a tenue au cours de l'année.

4. Le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU a également contrôlé le travail du Bureau dans le cadre de l'évaluation des fonctions du siège de l'UNICEF menée en 1999, et recommandé notamment un examen systématique des documents de travail relatifs aux vérifications achevées et un suivi plus attentif de la suite donnée aux recommandations issues des vérifications des comptes. L'UNICEF a accepté ces recommandations dans le cadre de son rapport à la première session ordinaire de 2001 du Conseil d'administration, et a commencé d'y donner suite en 2000.

B. Stratégie et méthodes de vérification des comptes appliquées en 2000

5. Conscient que l'UNICEF est essentiellement une organisation de terrain, le Bureau de la vérification interne des comptes a consacré la majeure partie de son travail à l'évaluation des risques et des mesures de contrôle dans les bureaux extérieurs. Dans le choix des bureaux à vérifier en 2000, il a privilégié ceux qui

n'avaient pas fait l'objet de vérification depuis plus de quatre ans. Il s'agit, en général, de bureaux au budget et au personnel restreints, et 15 des 34 bureaux vérifiés en 2000 ont été retenus principalement sur ces critères.

6. Pour pouvoir vérifier les comptes de ces petits bureaux, le Bureau a choisi de n'inclure dans sa liste que six des 10 bureaux extérieurs les plus importants. Les quatre grands bureaux qui n'ont pas été vérifiés en 2000 ont eu des rapports d'audit favorables en 1999, et on a pu constater qu'ils avaient pris rapidement des mesures allant dans le sens voulu pour donner suite aux recommandations qui leur avaient été faites.

7. Le Bureau a continué de donner des conseils techniques dans les domaines les plus divers aux fins de la vérification des comptes des bureaux extérieurs. De nouvelles directives ont été ainsi élaborées concernant l'assistance en espèces, les contrôles financiers, la gestion des programmes et les procédures de sécurité pour les bureaux connaissant des situations d'urgence.

8. En 2000, la capacité du Bureau d'examiner les données du système ProMS (Programme Manager System) mis en place dans les bureaux extérieurs a nettement progressé. Plus de 45 procédures systématiques d'extraction de données ont été mises au point dans le cadre des directives d'audit pour permettre aux vérificateurs d'examiner rapidement et facilement la base de données portant sur les transactions d'un bureau sur plusieurs années et de repérer les cas particuliers exigeant un examen approfondi.

9. La présentation du rapport d'audit des bureaux extérieurs a été modifiée à l'issue d'un examen des normes révisées de l'Institute of Internal Auditors et des points de vue portés par les bureaux vérifiés et l'équipe de direction sur l'efficacité des procédures d'établissement des rapports du Bureau. La version révisée fait mieux apparaître les appréciations portées sur les mesures de contrôle ainsi que les conclusions de l'audit sur les risques liés aux situations décrites.

10. Les nouvelles directives et la nouvelle présentation des rapports d'audit constituent un progrès dans l'évaluation des risques et des mesures de contrôle, qui se rattache aux priorités définies par l'UNICEF à l'échelle de l'organisation, outre les cadres plus traditionnels de la gestion financière et de l'administration. C'est une méthode à valeur ajoutée, parfaitement conforme aux normes les plus récentes de l'Institute of Internal Auditors.

11. Le Bureau continue d'œuvrer à renforcer la capacité d'auto-évaluation des bureaux extérieurs. En 2000, il a ainsi modifié cinq directives pour en faire des outils permettant aux bureaux extérieurs d'évaluer les contrôles qu'ils appliquent à leurs principales méthodes de travail.

12. Le Bureau a publié un nouveau résumé des pratiques de contrôle plus ou moins efficaces relevées au cours des vérifications des comptes des bureaux extérieurs effectuées au cours des 12 derniers mois. Le rapport sur les bonnes pratiques, publié en trois langues, met en garde en particulier contre le cloisonnement des tâches, qui nuit à l'efficacité du contrôle dans certains bureaux extérieurs de l'UNICEF. Ce rapport a été bien accueilli dans le système des Nations Unies. Le Bureau des services de contrôle interne a donné un bref aperçu du résumé annuel dans son bulletin trimestriel, qui est distribué dans tout le Secrétariat.

C. Ressources

13. Trois postes du Bureau sont restés vacants pendant une grande partie du second semestre. Face à l'éternel problème des mouvements de personnel, le Bureau a adopté une stratégie pour réduire au minimum les périodes de vacance des postes, consistant à avoir à sa disposition des versions à jour des qualifications requises par les définitions d'emploi et une meilleure information sur les sources potentielles de candidats qualifiés.

14. En 2000, le Bureau a continué d'oeuvrer au renforcement des compétences en matière de vérification des comptes, en organisant une formation de groupe en techniques de prévention des fraudes, en favorisant l'utilisation d'un logiciel d'audit pour l'examen des données du système ProMS et en élaborant des directives pour la vérification des comptes de l'assistance en fournitures. Des fonctionnaires ont participé à titre individuel à des activités de formation extérieures pour s'améliorer dans l'évaluation des risques.

III. Résultats des activités menées en 2000

A. Portée des vérifications

15. En 2000, le Bureau a une fois de plus dépassé l'objectif annuel établi à 30 % du nombre total des bureaux extérieurs, puisqu'il en a vérifié 34. Ce résultat est légèrement inférieur à celui de l'année précédente en raison des vacances de poste. Les 34 bureaux vérifiés sont intervenus pour 40 % dans les dépenses totales des bureaux extérieurs de l'UNICEF. Le tableau ci-après permet de mesurer quantitativement les activités menées par le Bureau pendant l'année, les chiffres de 1999 étant indiqués en regard aux fins de comparaison.

Indicateurs concernant l'ensemble des activités menées en 2000

	1999	2000
Nombre total d'opérations de vérification des comptes	44	41
Bureaux extérieurs	38	34
Recommandations formulées	1 942	2 095

16. Dans le cas de presque toutes les vérifications de comptes effectuées en 2000, les projets de rapport ont été établis et discutés sur place avec les bureaux vérifiés, avant le départ des vérificateurs. En conséquence, les recommandations issues des audits ont été pratiquement acceptées à 100 %. Toutefois, il y a eu un retard dans la publication des rapports par rapport à l'année précédente : sur les 41 rapports à publier, 10 seulement ont paru au cours des sept premiers mois de l'année. Grâce à la présentation révisée des rapports et aux nouvelles méthodes adoptées pour rendre compte des conclusions, il sera plus facile de faire paraître les rapports en temps voulu en 2001.

17. En 2000, plus de 80 % des bureaux extérieurs vérifiés ont accepté l'offre du Bureau de mettre au point un plan d'action indiquant comment appliquer les recommandations issues des vérifications des comptes. Les plans d'action respectifs

sont inclus dans les versions finales des rapports d'audit et témoignent de la volonté résolue des bureaux vérifiés de donner suite auxdites recommandations.

18. Des vérifications de suivi ont été effectuées dans deux bureaux, environ six mois après les vérifications initiales qui avaient permis de constater l'existence de risques importants. Les échéances établies pour les vérifications de suivi et leur exécution ont incité la direction à donner suite rapidement aux recommandations prioritaires, tout en leur laissant le temps d'évaluer le caractère approprié des mesures prises. En raison des vacances de poste, il n'a pas été possible de mener à bien les six vérifications de suivi que le Bureau s'était engagé à faire en 2000 dans son rapport annuel pour 1999 (E/ICEF/2000/AB/L.7).

B. Bureaux extérieurs

Gestion des programmes

19. Les questions de programme vérifiées ont été moins nombreuses en 2000, le Bureau ayant préféré aux vérifications spécialisées des programmes une méthode consistant à vérifier systématiquement les contrôles de base de la gestion des programmes, qui comprennent aussi le suivi et l'évaluation des programmes, dans tous les bureaux extérieurs vérifiés. Élaborée en 2000 et lancée en janvier 2001, cette méthode permettra de vérifier les comptes de plus de 30 bureaux extérieurs par an, ce qui permettra beaucoup plus facilement au Bureau d'avoir une vue d'ensemble des principaux problèmes de gestion des programmes qui se posent dans les bureaux extérieurs.

20. Un certain nombre de bureaux ont eu des difficultés lors du passage, en 2000, aux plans d'action annuels pour l'exécution des projets, fondés sur le système ProMS. La vérification des comptes a permis de constater que plusieurs d'entre eux n'avaient pas précisé le niveau de détail en définissant les intrants nécessaires à l'exécution des activités planifiées. D'autres bureaux établissaient des plans d'action annuels sur support papier tout en ayant parallèlement des plans d'action annuels légèrement différents dans le système ProMS. Il a été recommandé aux bureaux d'utiliser plus systématiquement les outils de planification du système ProMS.

Gestion des intrants

21. Dans la plupart des bureaux, le Bureau s'est employé essentiellement à évaluer l'utilité et l'efficacité des procédures utilisées par les bureaux de l'UNICEF pour planifier, engager, obtenir et utiliser les ressources financières. Chaque vérification des comptes d'un bureau extérieur a comporté, d'abord, une évaluation des mesures générales de contrôle de chaque grande catégorie d'intrants, puis une sélection des catégories les plus importantes aux fins d'un examen approfondi.

Assistance en espèces

22. L'assistance en espèces a fait l'objet d'une vérification des comptes dans 26 bureaux extérieurs et les mesures de contrôle ont été jugées satisfaisantes dans la majorité des cas. Seuls, quelques bureaux avaient des soldes importants non liquidés dans les comptes concernés et le Bureau estime que, d'une façon générale, l'UNICEF a bien maîtrisé le niveau des soldes non liquidés de l'assistance en espèces en 2000. La direction surveille la position des comptes de l'assistance en espè-

ces aux gouvernements ouverts dans les bureaux extérieurs et donne des avertissements en temps voulu aux bureaux où les soldes non liquidés présentent des niveaux importants toute l'année.

23. Les niveaux de l'assistance en espèces étant en général bien maîtrisés, les vérifications portent essentiellement sur l'utilisation de l'assistance en espèces aux gouvernements, ainsi que sur la qualité des états relatifs à la planification et au règlement des obligations au titre de cette forme d'assistance.

24. Il a été souvent remarqué que les bureaux qui contrôlaient mal l'assistance en espèces aux gouvernements étaient ceux qui connaissaient mal les pratiques des gouvernements et autres partenaires en matière de comptabilité et de vérification des comptes. On a constaté sans surprise que les états des règlements établis avec retard et mal faits concernaient souvent des partenaires ayant des administrations peu solides. Il a été recommandé à certains bureaux d'organiser des programmes d'initiation à l'assistance en espèces aux gouvernements avec les partenaires. Dans d'autres cas, il a été recommandé aux bureaux extérieurs de mieux s'informer des capacités administratives de leurs partenaires, surtout avant la prestation d'une assistance à de nouveaux partenaires, et de voir s'il est possible d'intégrer une aide à la mise en place de capacités administratives à leur programme de coopération.

25. Dans certains cas, on a conclu que les bureaux devraient améliorer les contrôles relatifs aux procédures de règlement des obligations et s'assurer de l'exactitude des états de dépenses, ainsi que de la correspondance exacte entre les activités planifiées et l'utilisation effective des fonds. Dans plusieurs cas, on s'est aperçu que les lacunes étaient dues au fait que les partenaires connaissaient mal les procédures et les exigences de l'UNICEF. Dans d'autres cas, les problèmes étaient imputables à la façon dont le personnel de l'UNICEF s'acquittait de l'examen des états des règlements.

26. Certaines vérifications ont porté sur les évaluations effectuées par les bureaux concernant les résultats de l'assistance en espèces apportée aux gouvernements au titre des programmes de coopération. Dans les quelques bureaux vérifiés, il a été constaté que cette question ne faisait pas l'objet d'une évaluation systématique. On envisage de l'inclure plus souvent dans la vérification des comptes des bureaux extérieurs en 2001.

Assistance en fournitures

27. L'assistance en fournitures a été examinée dans 14 bureaux extérieurs, où elle tient une large place dans les programmes de coopération. Dans la plupart des bureaux, les pratiques de gestion ont été jugées satisfaisantes.

28. Dans plusieurs cas, il a été noté que le personnel chargé des approvisionnements devrait participer davantage à la planification des programmes, ce qui faciliterait l'établissement des cahiers des charges et la programmation des livraisons. Grâce à l'existence des équipes de direction par pays et à l'intérêt accru porté à la formation combinant programme et opérations donnée au personnel, la coopération interne a progressé; toutefois, dans certains bureaux, il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine.

29. Les procédures d'achat ont certes été jugées satisfaisantes dans presque tous les bureaux, mais il a été observé que l'on obtiendrait de meilleurs résultats en établissant plus tôt dans l'année les besoins en matière d'approvisionnement. Dans

certaines bureaux, le pourcentage des commandes passées au cours du dernier trimestre de l'année a été anormalement élevé. Cette pratique favorise les goulets d'étranglement sur le plan administratif et nuit à l'exécution des programmes.

30. Les vérifications des comptes menées en 2000 ont permis de constater que les pratiques utilisées par les bureaux pour établir les cahiers des charges étaient inégales. Certains bureaux avaient des pratiques rationnelles, d'autres semblaient avoir des lacunes dans ce domaine. Il a été recommandé à certains bureaux de renforcer de diverses manières les capacités d'établissement des cahiers des charges à l'UNICEF et, dans certains cas, chez les partenaires qui demandent à l'UNICEF une assistance en fournitures.

31. On a conclu, d'après un certain nombre de cas, que les bureaux extérieurs avaient besoin de mieux connaître les conditions des marchés locaux pour pouvoir évaluer les fournisseurs potentiels d'articles faisant l'objet d'achats fréquents, afin que l'UNICEF bénéficie des conditions les plus économiques et du meilleur rapport qualité/prix auprès des fournisseurs locaux. Reconnaisant la nécessité de mesures générales pour renforcer les capacités dans ce domaine, la direction met au point à l'intention des bureaux extérieurs des directives relatives aux pratiques de passation des marchés et à l'étude des marchés.

Contrats de service

32. La gestion des contrats de conseil a été examinée en 2000 dans toutes les unités administratives. Elle a été jugée satisfaisante dans la majorité des lieux d'affectation, mais d'importantes déficiences ont été relevées dans les mécanismes de contrôle de 10 bureaux. Quoique aucun préjudice particulier n'ait pu être attribué à ces déficiences, il a été recommandé de renforcer l'application des procédures de l'UNICEF.

33. En 2000, le Bureau de la vérification interne des comptes a examiné les tâches figurant dans les définitions des missions des consultants pour voir si les prestations attendues d'eux étaient clairement définies. La pratique de la plupart des bureaux s'est révélée satisfaisante, mais le nombre de cas de missions mal définies a été jugé suffisant pour qu'il y ait lieu d'améliorer les consignes données à l'échelon mondial en la matière. D'autre part, dans plusieurs bureaux les vérificateurs ont recommandé que les tarifs locaux soient clairement établis et qu'on explique mieux comment les taux d'honoraires locaux ont été déterminés.

34. On a aussi examiné la manière dont les consultants étaient encadrés et leur travail était évalué. Les pratiques observées ont été jugées satisfaisantes dans la plupart des bureaux, mais dans plusieurs d'entre eux les résultats obtenus n'étaient pas jugés, lors de l'évaluation des prestations, par rapport aux tâches qui avaient été définies. Il a été recommandé de renforcer les activités d'évaluation, afin de veiller à ce que l'UNICEF en ait pour son argent et soit mieux à même de juger si un consultant mérite d'être éventuellement engagé pour d'autres missions.

Collecte de fonds et information des donateurs

35. L'utilisation des Autres ressources et la communication d'information y relative ont été examinées dans neuf bureaux extérieurs ayant bénéficié d'une aide importante de la part de donateurs en 2000. Sur ce point aussi, on a constaté que les pratiques de la majorité des bureaux étaient satisfaisantes. Dans tous les lieux

d'affectation sauf un, on s'était employé à ne pas perdre de vue les conditions énoncées dans les accords passés avec les donateurs, et la totalité des fonds avait été utilisée aux fins prévues dans lesdits accords.

36. Dans un des bureaux, on a constaté que des fonds avaient servi à faire, pour l'exécution d'un programme, des achats différents de ceux qui avaient été définis avec le donateur. Il était ressorti d'une analyse des problèmes qui entouraient ce cas, qui concernait une contribution pluriannuelle, qu'une forte rotation du personnel dans un climat d'urgence avait été pour beaucoup dans le manquement aux termes de l'accord. L'incident a servi de leçon au bureau en question, et il a donné à la direction des raisons de renforcer les systèmes destinés à garantir que la teneur des accords avec les donateurs ne soit pas perdue de vue, même après le passage d'un temps considérable.

37. On a constaté à plusieurs occasions que des bureaux avaient du mal à engager la totalité des fonds fournis par les donateurs lorsque des délais très brefs avaient été fixés pour l'utilisation des fonds. Dans certains cas, les bureaux n'avaient que quelques mois pour passer des commandes et recevoir livraison des éléments nécessaires au programme avant la date d'expiration de la contribution. Le Bureau de la vérification interne des comptes note qu'un délai minimum pour l'expiration des contributions a été instauré et fixé à un an à compter de l'encaissement des fonds par l'UNICEF.

38. Le respect des obligations relatives à l'information des donateurs a été jugé satisfaisant dans la plupart des bureaux. Un point commun à ceux où des insuffisances ont été relevées dans la ponctualité et la qualité de l'information était le flou qui caractérisait l'attribution de la responsabilité de l'établissement des rapports, auquel s'ajoutait le fait que la direction du bureau ne suivait pas la question de près. Naturellement, cela se rencontrait le plus souvent dans les lieux d'affectation en situation d'urgence, où la rotation du personnel est généralement élevée et où les tâches d'information sont généralement nombreuses.

Finances et comptabilité

39. Dans tous les bureaux extérieurs, les vérificateurs ont examiné le fonctionnement des mécanismes de contrôle financier en 2000. Celui-ci a été jugé satisfaisant dans la plupart des cas, mais dans huit bureaux ils ont relevé un ou plusieurs éléments qui compromettaient sérieusement l'efficacité de la gestion financière. Ces déficiences ont donné lieu à des recommandations quant aux mesures à prendre par le bureau concerné, et, comme cela se fait dans toutes les vérifications, elles ont été signalées au Directeur exécutif, au Contrôleur et aux autres membres de la direction.

40. Un élément commun à plusieurs bureaux où les mécanismes de contrôle financier laissaient à désirer était une connaissance limitée des procédures en matière de finances et de comptabilité de la part du personnel affecté aux programmes et, dans certains lieux d'affectation, du personnel opérationnel. Cette méconnaissance des problèmes financiers était à l'origine de plusieurs des cas signalés, où des justificatifs insuffisants avaient été acceptés, par exemple des photocopies de bons de livraison ou de factures. Le préjudice subi en raison de ces manquements n'était jamais que minime, mais le Bureau de la vérification interne des comptes constate avec préoccupation que si on ne se rend pas compte des risques que font courir ces pratiques cela montre qu'on ne maîtrise pas la question du contrôle financier. Des recommandations ont été formulées dans les rapports sur les bureaux concernés afin

que les connaissances et les mécanismes y soient renforcés, et la direction a accepté une recommandation tendant à renforcer la formation dispensée au personnel d'encadrement des bureaux extérieurs sur les aspects essentiels du contrôle financier.

41. Il a été constaté que quelques bureaux n'appliquaient pas la bonne procédure en ce qui concerne l'engagement de fonds en fin d'année en vue du règlement de sommes dues l'année suivante. Des recommandations ont été faites en vue de faire en sorte que les dépenses des bureaux extérieurs soient comptabilisées et déclarées la bonne année.

42. Dans les lieux d'affectation où les services bancaires sont mal assurés ou inexistant, les bureaux extérieurs sont souvent contraints d'effectuer leurs opérations locales en espèces. Les vérificateurs y ont examiné de près les pratiques en matière de gestion de trésorerie. Dans l'ensemble, ils les ont trouvées satisfaisantes, même dans les lieux où les conditions étaient les plus difficiles et même si des recommandations ont été formulées dans certains en vue du renforcement des mécanismes de contrôle afin de réduire au minimum les risques de dommage.

C. Siège et bureaux régionaux

Section centrale des achats (bureau régional de Nairobi)

43. Les vérificateurs ont examiné la manière dont la Section centrale des achats assurait les achats pour les quatre bureaux de l'UNICEF à Nairobi. Ils ont constaté que des améliorations pourraient y être apportées afin d'en renforcer l'efficacité et la productivité. La grosse difficulté était la complexité de la tâche consistant à bien faire communiquer entre eux la Section et les bureaux pour lesquels elle travaille. Ceux-ci auraient des progrès à faire sur les plans de la planification des achats et de l'élaboration des prescriptions techniques, et il a été recommandé à la Section de mettre ses compétences à contribution à cette fin. Il lui a également été recommandé d'apprendre à mieux connaître le marché local et les fournisseurs possibles des articles achetés couramment.

Contrôle des comités nationaux

44. L'examen du contrôle que l'UNICEF doit exercer sur les comités nationaux a fait ressortir certaines ambiguïtés quant au rôle et aux responsabilités exacts de l'organisme en la matière. Le Bureau de la vérification interne des comptes note que la direction s'emploie à y remédier en 2000 et 2001, en précisant les responsabilités des uns et des autres et en renforçant la coordination entre la Division du secteur privé et le bureau régional pour l'Europe.

Régime d'allocations-logement pour le personnel recruté sur le plan international

45. Le Bureau de la vérification interne des comptes a examiné l'efficacité avec laquelle était géré au siège le régime d'allocations-logement dont bénéficient les fonctionnaires de l'UNICEF qui ont été recrutés sur le plan international. L'administration de ce régime fait intervenir les bureaux extérieurs, le siège de l'UNICEF et le Secrétariat de l'ONU, qui alimente et tient les dossiers relatifs aux versements d'allocations-logement. Des recommandations ont été faites en vue de

renforcer le contrôle du bien-fondé des demandes d'allocation et d'améliorer la teneur et la fréquence des rapports de gestion.

D. Aide apportée aux enquêtes

46. En 1999, le Bureau de la vérification interne des comptes a imposé aux chefs de bureau l'obligation de soumettre avant le début d'une vérification une déclaration dans laquelle ils doivent signaler tous les cas d'irrégularité soupçonnée ou avérée qui se seraient produits depuis la vérification précédente, et indiquer quelles mesures ont été prises pour régler le problème. Ce système de déclarations a eu un effet sensible sur le renforcement de la responsabilité des responsables des bureaux extérieurs pour ce qui est de ne pas perdre de vue les questions relatives au contrôle et de réagir en cas de problème. En 2000, tous les bureaux extérieurs ont soumis une déclaration, sauf un auquel le Bureau avait omis de le demander.

47. Le Bureau a amélioré en 2000 sa manière de traiter les problèmes touchant aux enquêtes : il analyse les déficiences sous-jacentes des mécanismes de contrôle qui ont fait que les irrégularités ont eu lieu ou n'ont pas été détectées plus tôt. Il a ainsi renforcé son apport à l'amélioration de l'ensemble des mécanismes de contrôle de l'UNICEF.

48. En 2000, le Bureau a analysé le dossier de quatre activités frauduleuses sur lesquelles on avait enquêté en 1999-2000, et constaté que celles-ci auraient pu être détectées à un stade peu avancé par les responsables du bureau extérieur si ceux-ci avaient su ce qu'il fallait chercher dans les états des rapprochements bancaires. Ils ont réagi favorablement à la recommandation des vérificateurs, selon laquelle l'examen des états des rapprochements bancaires pourrait être rendu plus efficace dans les bureaux extérieurs si la responsabilité en était clairement attribuée et si les compétences du personnel, les consignes données et les outils du système des directeurs de programme étaient renforcés pour permettre une analyse plus efficace.

IV. Renforcement des mécanismes de contrôle interne à l'UNICEF

A. Aide à l'auto-évaluation du contrôle

49. Le Bureau de la vérification interne des comptes tient fermement à développer les capacités d'auto-évaluation de l'UNICEF dans le domaine des mécanismes de contrôle interne. En 2000, cinq directives d'audit ont été transformées en outils d'auto-évaluation, et ceux-ci ont été distribués à tous les bureaux extérieurs. On y définit les mécanismes de contrôle que l'on doit pouvoir s'attendre à trouver dans un bureau extérieur bien géré, et on y donne des indications sur les moyens de savoir si chacun de ces mécanismes est en place et s'il fonctionne correctement. D'après une enquête menée auprès des bureaux extérieurs et d'après les renseignements recueillis lors de récentes vérifications, il semble que les directives d'auto-évaluation aient été utilisées dans un certain nombre de lieux d'affectation.

B. Conseils donnés à la Division des approvisionnements pour l'achat de vaccins

50. À l'appui de l'initiative « Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination », le Bureau de la vérification interne des comptes s'est employé avec la Division des approvisionnements à étudier les problèmes d'achat de vaccins en 2000. Les politiques et procédures de l'UNICEF ont été analysées et d'autres méthodes d'approvisionnement ont été examinées (on a sélectionné et étudié certaines pratiques du secteur). Des recommandations ont été formulées dans le rapport interdivisions en vue de faire encore mieux connaître les capacités mondiales de production de vaccins et les mécanismes d'approvisionnement, et d'être mieux à même de prévoir les besoins mondiaux en la matière. On a insisté sur la nécessité de veiller à ce que se fasse dans la plus totale transparence la mise en place de partenariats avec des laboratoires privés relatifs à la production de vaccins, à la fixation de leurs prix et à leur stockage.

V. Application des recommandations du Bureau de la vérification interne des comptes

51. En 2000 à nouveau, les responsables du siège et des bureaux extérieurs ont accepté pratiquement toutes les recommandations des vérificateurs, et ils ont répondu avec une rapidité louable à ces recommandations. Ils ont répondu officiellement à 95 % d'entre elles dans les délais prescrits ou moins d'un mois plus tard en 2000. Dans la plupart des cas, mais pas dans tous, il a été indiqué dans les rapports que des mesures suffisantes avaient été prises pour régler les problèmes qui avaient été signalés.

52. Comme il s'y était engagé dans son rapport annuel de 1999, le Bureau de la vérification interne des comptes a amélioré la qualité de l'ensemble de ses recommandations en 2000. Il l'a fait en passant en revue ses recommandations passées et en étudiant les suggestions de ceux auxquels elles s'adressaient. De nouvelles normes ont été élaborées, ainsi qu'un programme de formation, pour pousser les fonctionnaires à formuler des recommandations précises, qui se fondent sur des éléments mesurables, qui soient applicables et réalistes et qui comportent des délais de mise en oeuvre. Grâce à cela, ceux à qui elles s'adressent les comprennent beaucoup plus facilement et elles ont plus de chances d'être appliquées, et cela aide le Bureau à savoir si les mesures prises pour les mettre en oeuvre sont appropriées.

53. En 2000, le Bureau a amélioré sa capacité de suivre les milliers de recommandations qu'il a formulées ces dernières années à l'issue des vérifications, en mettant en exploitation un nouveau logiciel qui facilite tous les aspects de la gestion des audits, de leur préparation à l'établissement des rapports, en passant par la réalisation. C'est en 2001 que se feront sentir pleinement les effets bénéfiques de ce nouveau logiciel, qui sera alors utilisé aux fins du contrôle des suites données aux recommandations de l'année précédente.

VI. Normes de contrôle interne à l'UNICEF

54. Le Bureau de la vérification interne des comptes a constaté que, dans l'ensemble, les activités de contrôle étaient satisfaisantes dans les bureaux extérieurs ayant fait l'objet d'une vérification en 2000. Cependant, cinq d'entre eux ont été jugés insatisfaisants dans tous les domaines sur lesquels avaient porté les vérifications. L'utilisation du système des directeurs de programme avait progressé par rapport à l'année précédente. Il y a encore des améliorations à apporter à l'utilisation des outils du système destinés à l'élaboration du plan annuel relatif aux projets, et la direction a pris des mesures – notamment en modifiant le programme de formation de l'UNICEF en matière de programmes – afin que les bureaux extérieurs se servent mieux de ces outils.

55. Dans l'ensemble, les activités de contrôle ont été jugées adéquates lors des vérifications effectuées au siège et à l'échelon régional. La plupart des déficiences relevées ont été reconnues par les responsables, et des mesures sont en cours d'application en vue de donner suite aux recommandations qui ont été formulées.
