



**Conseil économique  
et social**

Distr.  
LIMITÉE

E/ICEF/1998/AB/L.9  
28 août 1998  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE  
Conseil d'administration  
Deuxième session ordinaire de 1998  
8-11 septembre 1998  
Point 10 b) de l'ordre du jour provisoire\*

POUR INFORMATION

RAPPORT AU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'ORGANISATION  
DES NATIONS UNIES ET AU COMITÉ CONSULTATIF POUR LES QUESTIONS  
ADMINISTRATIVES ET BUDGÉTAIRES

RÉSUMÉ

Le présent rapport fait le point des mesures prises ou à prendre pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes au sujet des comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal 1996-1997. Il rend compte également de la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes au sujet des comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal 1994-1995.

\* E/ICEF/1998/12.

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphes</u>	<u>Page</u>
I. INTRODUCTION . . . . .	1 - 3	2
II. MESURES PRISES À CE JOUR POUR DONNER SUITE AUX RECOMMANDATIONS FORMULÉES PAR LE COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES AU SUJET DES COMPTES DE L'UNICEF POUR L'EXERCICE BIENNAL 1996-1997 . . .	4 - 32	2
III. SUITE DONNÉE À CE JOUR AUX RECOMMANDATIONS DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES AUX COMPTES DE L'UNICEF POUR L'EXERCICE BIENNAL 1994-1995 . . .	33 - 41	7
IV. RECOMMANDATIONS APPELANT UNE DÉCISION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE . . . . .	42	9

## I. INTRODUCTION

1. L'UNICEF a coutume de présenter un rapport à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB), pour l'informer des mesures qu'il compte prendre pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies.
2. Le présent rapport fait le point des mesures prises par l'UNICEF pour donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal 1996-1997. Il rend compte également de la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes au sujet des comptes de l'UNICEF pour l'exercice biennal 1994-1995.
3. Le présent rapport est présenté au Comité des commissaires aux comptes et au CCQAB pour qu'ils l'évaluent.

## II. MESURES PRISES À CE JOUR POUR DONNER SUITE AUX RECOMMANDATIONS DU COMITÉ DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES AUX COMPTES DE L'UNICEF POUR L'EXERCICE BIENNAL 1996-1997

4. Le présent chapitre décrit les mesures que l'UNICEF a prises ou compte prendre pour donner suite aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes relatives aux comptes du Fonds pour l'exercice biennal 1996-1997.

### Recommandation No 1

5. L'UNICEF devrait renforcer par contrôle sur l'examen des états relatifs au règlement des avances en espèces consenties aux gouvernements de manière à s'assurer qu'ils soient étayés de pièces justificatives détaillées.

### Mesures prises par l'UNICEF

6. Conformément à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes, l'administration a pris un certain nombre de mesures pour renforcer les contrôles et veiller à ce que les états relatifs au règlement des avances en espèces soient étayés de pièces justificatives suffisantes. En 1997, de nombreux bureaux de pays ont organisé des ateliers sur la réorganisation de procédures de travail et l'auto-évaluation des contrôles, qui ont donné l'occasion d'appeler l'attention des participants sur les moyens d'améliorer les procédures en ce qui concerne les avances en espèces, avec l'aide de fonctionnaires du bureau régional et des services de contrôle interne. Ces ateliers ont permis de cerner les meilleures pratiques et de les diffuser. D'autres stages de formation continueront d'être organisés tout au long de l'exercice biennal en cours pour renforcer les directives écrites et veiller à leur application.
7. En outre, l'administration procède actuellement à un examen complet des règles de gestion financière, du Règlement financier et des politiques financières en vigueur à l'UNICEF, y compris les dispositions concernant les

/...

avances en espèces consenties aux gouvernements. L'examen fournira l'occasion de renforcer les politiques et procédures en la matière. Les modifications proposées seront présentées au Conseil d'administration, par l'intermédiaire du CCQAB, à sa session de septembre 1999.

#### Recommandation No 2

8. L'UNICEF devrait développer et intensifier ses activités de collecte de fonds, en particulier au titre de la masse commune des ressources, et renforcer la surveillance et le contrôle des dépenses.

#### Mesures prises par l'UNICEF

9. L'administration ne ménage aucun effort pour développer et intensifier ses activités de collecte de fonds tout en tenant compte des limites imposées par les effectifs et les ressources disponibles aux fins de la collecte de fonds. La mise en oeuvre de systèmes plus efficaces (c'est-à-dire le Système des directeurs de programme et le Système financier/logistique) en 1999 devrait permettre de renforcer la surveillance et le contrôle des dépenses.

10. L'administration présente au Conseil d'administration, à sa session de septembre 1998, un rapport sur la stratégie de mobilisation des ressources proposées pour l'UNICEF. La stratégie a pour objet d'assurer à l'UNICEF des ressources de base plus importantes, d'assurer une plus grande prévisibilité des contributions aux ressources de base et de trouver un moyen d'améliorer la participation aux frais de la part des donateurs qui contribuent aux ressources de base de l'UNICEF. Le secrétariat présentera la version définitive de la stratégie au Conseil d'administration pour qu'il l'approuve à sa première session ordinaire de 1999.

#### Recommandation No 3

11. L'UNICEF devrait redoubler d'efforts pour obtenir des gouvernements des récépissés officiels prouvant que les fournitures et le matériel ont bien été reçus.

#### Mesures prises par l'UNICEF

12. Dans un mémorandum daté du 7 août 1998, l'administration a demandé aux bureaux extérieurs de fournir à la Division des approvisionnements des données à jour concernant les mesures prises pour donner suite à la recommandation. Au 18 août 1998, 51 bureaux extérieurs avaient répondu. Les réponses ont permis de confirmer que : a) l'obligation d'obtenir des récépissés officiels avait été respectée, et b) des mécanismes de suivi efficaces avaient été mis en place et des procédures à cet effet avaient été adoptées dans les bureaux en question et les services de contrepartie du Gouvernement.

13. Dans des situations d'urgence ou lorsque le Gouvernement ne dispose pas des services nécessaires ou des installations requises, l'UNICEF, en coordination avec le Gouvernement, assume parfois la responsabilité d'entreposer et de distribuer les fournitures.

14. Le secrétariat continuera à suivre la façon dont les bureaux extérieurs donnent suite à la recommandation et tiendra le Comité des commissaires aux comptes au courant de la situation dans ses audits futurs.

#### Recommandation No 4

15. L'UNICEF devrait obtenir rétroactivement l'approbation des quatre projets ajoutés sans l'autorisation du Conseil d'administration.

#### Mesures prises par l'UNICEF

16. L'administration n'est pas d'accord avec l'interprétation donnée par le Comité des commissaires aux comptes de la décision 1990/26 (E/ICEF/1990/13), selon laquelle toute modification apportée à une liste de pays figurant dans le document nécessiterait l'approbation du Conseil d'administration. La décision 1990/26 porte création d'un fonds de réserve pour les locaux hors siège et précise seulement que "75 % seraient consacrés aux locaux à usage de bureaux et représenteraient essentiellement la part de l'UNICEF dans les locaux qu'il partageait avec d'autres organismes des Nations Unies. Le solde de 25 % servirait à acquérir, au besoin, ou à rénover, le cas échéant, des logements existants pour des fonctionnaires recrutés sur le plan international...". Le document E/ICEF/1990/AB/L.8 contient, pour information, une annexe indiquant la part estimative de l'UNICEF de 15 projets de pays proposés par sous-groupe des locaux et des services communs du Groupe consultatif mixte des politiques.

17. L'administration demandera au Conseil d'administration de lui fournir des éclaircissements lorsqu'il examinera les états financiers pour l'exercice biennal 1996-1997, qui contiendront des renseignements sur l'état du fonds de réserve pour les locaux hors siège.

#### Recommandation No 5

18. L'UNICEF devrait veiller à ce que tous les systèmes informatiques soient adaptés en vue du passage à l'an 2000, et ce suffisamment longtemps à l'avance pour pouvoir remédier aux insuffisances éventuelles.

#### Mesures prises par l'UNICEF

19. Comme l'on fait remarquer les commissaires aux comptes, l'administration a pris d'importantes mesures pour résoudre le problème du passage à l'an 2000. L'UNICEF a commencé à remplacer progressivement tous les systèmes qui ne sont pas conformes et compte mettre en place dans les bureaux extérieurs ainsi qu'au siège un système compatible avec le passage à l'an 2000. En outre, le secrétariat a pris les mesures suivantes :

a) Publication de l'instruction administrative CF/AI/1998/-08 datée du 17 avril 1998, qui exige de tous les bureaux de l'UNICEF, dans tous les lieux d'affectation, qu'ils obtiennent des fournisseurs de matériel une garantie de compatibilité avec le passage à l'an 2000;

b) Publication de l'instruction administrative CF/AI/1998/-009 du 8 mai 1998, qui contient des directives pour aider les spécialistes des

techniques d'information des bureaux de l'UNICEF à se préparer au problème du passage à l'an 2000;

c) Publication périodique, à partir de mai 1998, d'un bulletin d'information pour informer les spécialistes des techniques d'information de tous les lieux d'affectation de l'UNICEF des progrès réalisés en ce qui concerne la mise au niveau, pour l'an 2000, de tous les logiciels, matériels et microprogrammes. Le bulletin d'information contient des tableaux donnant des renseignements sur l'état de conformité de chaque article/fournisseur, produit ou service. Le document est également disponible sur l'intranet de l'UNICEF, tandis qu'un texte explicatif est publié sur la page d'accueil UN-ISCC à l'intention de tous les organismes des Nations Unies.

20. En outre, l'administration compte procéder à un exercice de simulation au cours du premier trimestre de 1999 pour vérifier l'état d'avancement de tous les préparatifs.

#### Recommandation No 6

21. L'administration devrait veiller à ce que le recrutement de consultants soit pleinement conforme aux règles et procédures établies.

#### Mesures prises par l'UNICEF

22. L'administration donnera des directives écrites à tous les bureaux en septembre 1998 pour rappeler qu'il appartient aux chefs de bureau de veiller à ce que :

a) La pratique de la sélection par mise en concurrence des consultants/entrepreneurs soit suivie;

b) Les contrats soient signés avant le début de toute affectation;

c) Des exemplaires signés des contrats soient conservés par les bureaux concernés;

d) Des évaluations soient établies par le supérieur hiérarchique à la fin d'une affectation;

e) Le paiement final ne soit pas effectué jusqu'à ce que le superviseur ait présenté une évaluation attestant que la tâche confiée au consultant ou à l'entrepreneur a été accomplie de façon satisfaisante.

#### Recommandation No 7

23. Afin d'améliorer le bilan financier de l'opération Cartes de vœux et des opérations connexes, l'UNICEF devrait élaborer de nouvelles stratégies de commercialisation, de plaidoyer et de promotion des ventes afin d'accroître le volume de ses ventes ainsi que le produit de ses campagnes de collecte de fonds.

Mesures prises par l'UNICEF

24. L'opération Cartes de vœux (désormais la Division du secteur privé) est en cours de restructuration. Une fois l'opération de restructuration achevée (en principe au début de 1999), la stratégie de gestion des marques, l'accent mis sur les marchés clefs et un dosage de produit harmonisé ainsi que la stratégie de communication continueront de contribuer à l'obtention de fonds de plus en plus importants pour les programmes de l'UNICEF.

Recommandation No 8

25. L'administration devrait exiger des comités nationaux qu'ils transfèrent à intervalles plus réguliers à l'UNICEF le produit de leurs ventes afin d'améliorer le taux de recouvrement des recettes.

Mesures prises par l'UNICEF

26. Le prompt transfert des recettes réalisées par les comités nationaux est toujours encouragé. Toutefois, lorsque les accords de reconnaissance actuellement en vigueur seront renégociés en 1999, l'administration proposera une disposition prévoyant les délais plus courts pour le transfert du produit des ventes. En outre, l'administration informera les partenaires que les dispositions concernant les intérêts moratoires seront appliquées.

Recommandation No 9

27. L'administration devrait veiller à ce que tous les comités nationaux présentent, comme ils en ont l'obligation, des rapports de comptabilité de caisse.

Mesures prises par l'UNICEF

28. En décembre 1997, l'administration a publié des directives révisées pour préciser les procédures d'établissement de rapports et veiller à une uniformité et une transparence accrues.

Recommandation No 10

29. L'administration devrait recouvrer un montant total de 1 450 000 dollars non réglés par cinq comités nationaux au titre de l'opération Cartes de vœux.

Mesures prises par l'UNICEF

30. L'administration a examiné les opérations correspondant au montant de 1 450 000 dollars mentionné par le Comité des commissaires aux comptes. Le montant représente les fonds d'appui fournis aux comités nationaux et les rapports/pièces comptables correspondants ont maintenant été rapprochés.

Recommandation No 11

31. L'administration devrait prendre les mesures appropriées pour établir les responsabilités en ce qui concerne le montant à recouvrer au titre des pertes

subies par l'UNICEF à la suite d'opérations comptables frauduleuses dans un bureau extérieur pour un montant de 445 000 dollars.

Mesures prises par l'UNICEF

32. L'administration, sous la supervision du Bureau de la vérification interne des comptes, en collaboration avec un cabinet international d'experts comptables, a procédé à une enquête détaillée sur l'affaire mentionnée par le Comité des commissaires aux comptes, qui portait sur la perte recettes provenant de la vente de cartes de vœux, à la suite de la falsification de pièces comptables. L'administration a obtenu trois avis juridiques recommandant de ne pas poursuivre l'affaire parce qu'il était fort peu probable qu'elle puisse recouvrer les fonds en question. L'administration prend actuellement des mesures prudentes pour empêcher que ce type de situation ne se reproduise à l'avenir. Elle a pris notamment des mesures disciplinaires et n'a pas renouvelé plusieurs contrats d'emploi et transféré les activités relatives aux cartes de vœux à une tierce partie jouissant d'une bonne réputation.

III. SUITE DONNÉE À CE JOUR AUX RECOMMANDATIONS DU COMITÉ  
DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES AUX COMPTES  
DE L'UNICEF POUR L'EXERCICE BIENNAL 1994-1995

33. À l'issue de sa dernière opération de vérification, le Comité des commissaires aux comptes a pris note de la suite donnée aux recommandations qui figuraient dans son rapport de vérification des comptes pour l'exercice biennal 1994-1995.

34. Le Comité des commissaires aux comptes a pris note de la suite donnée à sa recommandation 11 b) concernant la constitution d'une réserve pour les contributions annoncées non recouvrables de façon à comptabiliser avec exactitude ses actifs réalisables et à la recommandation 11 g) concernant la nécessité de revoir la méthode d'allocation des crédits destinés aux programmes des pays au titre de la masse commune des ressources de façon à améliorer la comparabilité des données et à mieux définir les conditions que les pays doivent remplir pour bénéficier d'une assistance et les critères de retrait de l'assistance et de désengagement. Toutefois, le Comité continuera de suivre l'état de la réserve et réexaminera les nouvelles procédures pour l'allocation des crédits au titre de la masse commune des ressources lors de ses futures vérifications.

35. Le Comité a également noté l'amélioration de la situation de trésorerie de l'UNICEF qui faisait l'objet de sa recommandation 11 c) concernant la nécessité de ne plus fixer délibérément les dépenses à un niveau supérieur aux recettes afin de remédier à la détérioration de la situation de trésorerie de l'UNICEF. Toutefois, le Comité a indiqué que la situation dans ce domaine devrait être améliorée davantage et gardera cette question à l'étude lors de ses vérifications futures.

36. Le Comité a également noté avec satisfaction les nombreuses mesures prises par le secrétariat pour donner suite aux recommandations suivantes :

a) La recommandation 11 d) concernant la nécessité de renforcer la surveillance du contrôle interne des bureaux extérieurs et de mener immédiatement une enquête approfondie lorsqu'il y a lieu de soupçonner des irrégularités;

b) La recommandation 11 e) concernant la nécessité de prendre des mesures plus efficaces pour donner suite aux conclusions et recommandations issues des vérifications internes. Le Comité continuera de suivre la question dans ses vérifications futures;

c) La recommandation 11 f) concernant la nécessité d'établir avec davantage d'exactitude les projections de recettes au titre des programmes devant être financés au moyen de fonds supplémentaires, en mettant en oeuvre des stratégies plus réalistes de budgétisation et de collecte des fonds;

d) La recommandation 11 h) concernant la nécessité de réaliser des études communes sur certains des domaines visés par les programmes afin d'évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de la décennie, la pérennité des résultats des programmes et le renforcement des capacités nationales;

e) La recommandation 11 k) dans laquelle le Comité demande à l'administration de prendre de nouvelles mesures pour mieux prévoir les ventes et d'éviter de passer des commandes trop importantes afin de maintenir les stocks invendus au minimum.

37. Le Comité des commissaires aux comptes n'avait pas demandé que des mesures supplémentaires soient prises pour donner suite à ces recommandations, mais il avait indiqué qu'il continuerait de suivre et de réexaminer les questions faisant l'objet de ses recommandations dans ses vérifications futures.

38. Le Comité a également pris note de la suite donnée aux recommandations ci-après concernant la budget :

a) La recommandation 11 i) : au lieu de se fonder sur les taux de change en vigueur à telle ou telle date pour établir ses prévisions de dépenses, l'UNICEF devrait envisager de calculer des taux moyens afin de déterminer avec davantage de précision les crédits qui lui sont nécessaires;

b) La recommandation 11 j) : le système de budgétisation intégré qui sera mis au point devrait clairement définir les relations entre les dépenses administratives et les dépenses relatives aux programmes de pays de façon à assurer une répartition équilibrée des ressources.

39. Le Comité des commissaires aux comptes a indiqué que, dans ses vérifications futures, il examinerait les effets de la nouvelle politique d'ajustement monétaire formulée dans le cadre du nouveau mode de présentation harmonisé du budget et surveillerait l'exécution effective du budget sur la base du principe de la relation entre les dépenses administratives et les dépenses relatives aux programmes qui a été adoptée dans le cadre du système de budgétisation intégré.

Recommandation No 11 a)

40. La pratique qui consiste à comptabiliser les avances consenties aux gouvernements comme dépenses de programme à la date du décaissement devrait être revue pour déterminer si elle est bien conforme à la définition des dépenses de programme qui est donnée dans le Règlement financier de l'UNICEF et dans les règles de gestion des programmes.

Mesures prises par l'UNICEF

41. L'administration procède actuellement à des consultations à l'échelle de l'UNICEF pour veiller à ce que tous les domaines dans lesquels on aurait relevé des problèmes de pratiques financières soient pris en compte lors de l'examen et de la révision des dispositions du Règlement financier expressément mentionnées par le Comité des commissaires aux comptes. Le 10 août 1998, le secrétariat a publié un mémorandum dans lequel il est demandé à tous les directeurs régionaux, représentants, représentants adjoints et directeurs de division d'informer le Contrôleur de toutes préoccupations et de tous changements. La date limite pour la réception des réponses a été fixée au 15 octobre 1998.

IV. RECOMMANDATIONS APPELANT UNE DÉCISION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

42. L'administration estime qu'aucune des recommandations du Comité des commissaires aux comptes n'appelle de décision de l'Assemblée générale.

-----