Nations Unies E/ICEF/2002/AB/L.8

Conseil économique et social

Distr. limitée
10 juillet 2002
Français
Original: anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance
Conseil d'administration
Deuxième session ordinaire de 2002
16-20 septembre 2002
Point 12 de l'ordre du jour provisoire*

Activités de vérification interne des comptes en 2001**

Résumé

Le présent rapport du Bureau de vérification interne des comptes est le cinquième rapport annuel soumis au Conseil d'administration. Il décrit les domaines ayant fait l'objet de vérification et les méthodes utilisées ainsi que les critères de notation. Par ailleurs, le rapport de cette année décrit plus en détail les mesures prises tout au long de l'année par la direction pour donner suite aux recommandations du Bureau de la vérification interne.

* E/ICEF/2002/11.
** Le présent document a été soumis avec retard dans l'attente de confirmation des informations communiquées par les bureaux extérieurs.

02-47471 (F) 240702 210802

Table des matières

		Paragraphes	Page
I.	Introduction	1–2	3
II.	Responsabilité, stratégie et ressources du Bureau de la vérification interne des comptes	3–12	3
	A. Responsabilité et contrôle	3–5	3
	B. Stratégie et méthodes de vérification des comptes appliquées en 2002	6–12	3
III.	Résultats des activités menées en 2001	13–39	5
	A. Portée des vérifications	13–14	5
	B. Bureaux extérieurs	15–35	6
	C. Vérification des comptes du siège et audits des systèmes	36–38	10
	D. Soutien en matière d'enquêtes	39	11
IV.	Mise en oeuvre des recommandations par la direction	40–46	12
V.	Normes de contrôle interne à l'UNICEF	47–51	13
Tableaux			
1.	Portée des vérifications, 2000 et 2001		5
2.	Principales causes profondes des insuffisances décelées dans les observations faites lors des vérifications effectuées dans les bureaux extérieurs en 2001		10
3.	État d'avancement de la mise en oeuvre des recommandations, 1999-2001		12
4.	Bureaux extérieurs ayant obtenu une note insuffisante dans plusieurs domaines en 2001 et état d'avancement de l'application des mesures prises par la direction en vue du renforcement des contrôles		13
5.	Récapitulatif des appréciations de la gestion des risques dans chacun des domaines ayant fait l'objet d'une vérification des comptes (bureaux extérieurs, 2001)		14

I. Introduction

1. Le Bureau de la vérification interne des comptes a effectué 30 vérifications en 2001, dont trois au Siège. Dans la plupart des cas, les mesures de contrôle ont été jugées satisfaisantes, aucun contrôle n'a révélé d'insuffisance généralisée et dans la plupart des bureaux extérieurs, les responsables ont pris des dispositions appropriées pour appliquer les recommandations du Bureau.

2. Un examen d'assurance de qualité mené par l'Institute of Internal Auditors a montré que le Bureau respectait les normes convenues. En 2001, le Bureau a engagé une étude systématique des mesures de contrôle de la gestion des programmes, et a sensiblement renforcé ses activités concernant le contrôle financier et l'assistance financière.

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

A. Responsabilité et contrôle

3. En 2001, le Bureau s'est acquitté de ses obligations (voir E/ICEF/1997/AB/L.12) dans le cadre d'un plan de gestion définissant les mesures prioritaires d'amélioration interne et d'un plan d'audit indiquant les bureaux et les problèmes prioritaires au cours de l'année. Le Comité de vérification interne des comptes a examiné le plan d'audit en début d'année, ainsi qu'à chacune des réunions qu'il a tenues au cours de l'année.

4. À l'issue de l'évaluation indépendante qu'il a réalisée en novembre 2001, l'Institute of Internal Auditors a conclu que les activités de contrôle exécutées par le Bureau de la vérification interne de l'UNICEF étaient conformes aux normes de la profession. Il a recommandé au Bureau de publier plus rapidement ses rapports, de mettre davantage l'accent sur le suivi et de traiter plus largement les questions en rapport avec l'utilisation de technologies de l'information au Siège. Le Bureau s'est déjà conformé à un certain nombre de ces recommandations et d'autres sont en cours d'application. Le Comité de la vérification interne suit l'application de ces recommandations et un rapport à ce sujet figurera dans le prochain rapport annuel du Bureau au Conseil d'administration.

5. Afin de renforcer les fonctions de contrôle du Bureau, le Directeur du Bureau de l'audit et des études de performance du Programme des Nations Unies pour le développement fait depuis 2001 partie du Comité de la vérification interne des comptes en qualité de membre extérieur. Cette nomination d'un spécialiste indépendant permet au Comité de bénéficier de l'expérience d'un responsable de la vérification interne des comptes d'un fonds des Nations Unies de même importance que l'UNICEF et ayant une aussi large présence sur le terrain.

B. Stratégie et méthodes de vérification des comptes appliquées en 2002

6. De nouvelles directives ont été adoptées au début de 2001 en ce qui concerne l'évaluation des contrôles exercée par les bureaux extérieurs en matière financière,

de gestion du programme et d'assistance en espèces. Chaque directive décrit en détail ce que devraient être ces contrôles et comment les vérificateurs doivent les évaluer. Elles viennent compléter les directives concernant la gestion des contrats de fourniture et de consultants et permettent ainsi de traiter l'ensemble des principaux mécanismes de contrôle financier et de programme appliqués par les bureaux extérieurs.

7. Le Bureau utilise de plus en plus les logiciels de collecte et d'analyse de données à des fins d'efficacité de d'efficience. En 2001 il a reçu le grand prix d'un concours organisé par une importante société d'édition de logiciels d'audit auquel ont participé 150 entités ou organismes pour ses efforts de normalisation et de simplification des procédures d'application du logiciel destinés à permettre aux vérificateurs de l'utiliser sans connaissance informatique spécialisée particulière. Il est ainsi en mesure d'examiner systématiquement la totalité des dossiers informatiques d'un bureau extérieur pour la période considérée et d'identifier les possibilités de risque.

8. La présentation des rapports de vérification a été revue en 2001 afin d'y incorporer une description des risques immédiats dus aux insuffisances en matière de contrôle identifiées par l'audit. Par ailleurs, le Bureau a désormais la possibilité d'adresser directement un mémorandum au responsable du Bureau contrôlé afin de l'informer d'insuffisances mineures détectées. En conséquence, le rapport proprement dit présenté au Conseil d'administration est intégralement consacré aux conclusions importantes qui devraient être portées à l'attention de la direction.

9. Les rapports attribuent en ce qui concerne la gestion des risques des appréciations qui reflètent le point de vue général du Bureau quant à la qualité des méthodes de gestion des risques dans chacun des domaines étudiés. Le Bureau n'attribue pas d'appréciation globale car cela conduirait à masquer les problèmes qui se posent dans les divers domaines habituellement étudiés et les différences qui existent. Une mauvaise appréciation ne reflète pas nécessairement une fraude éventuelle ou un risque de perte de ressources mais signifie que les procédures de contrôle d'une ou de plusieurs activités présentant un risque pour le programme et/ou les objectifs en matière de procédures ou de résultats sont nettement insuffisantes et devraient donc être renforcées.

10. Le Bureau attribue aux méthodes de gestion des risques l'une des trois appréciations suivantes :

a) *Exemplaire* : Toutes les fonctions de contrôle sont conformes aux attentes et aucun risque non contrôlé n'a été identifié;

b) *Satisfaisant* : Toutes les mesures de contrôle donnent satisfaction, mais des améliorations pourraient néanmoins être apportées à une ou plusieurs d'entre elles afin de contribuer au bon déroulement de l'activité et/ou à la réalisation des objectifs dans le domaine concerné;

c) *Insatisfaisant* : D'importantes insuffisances ont été identifiées en matière de gestion des risques qui limitent fortement la capacité à réaliser l'activité et/ou à atteindre les objectifs dans le domaine concerné. La direction doit s'attacher en priorité à mettre en place des mesures de contrôle efficaces.

11. La cohérence et la qualité des contrôles, de l'évaluation des risques et de la notation, ainsi que de la décision de consigner les conclusions dans le rapport

soumis au Conseil d'administration ou dans un mémorandum à l'intention du responsable du Bureau concerné sont assurées par un processus de contrôle interne aux équipes chargées de la vérification et par la direction du Bureau. Les appréciations sont attribuées par le Directeur du Bureau une fois que la vérification est suffisamment complète pour permettre d'avoir une idée générale précise de la situation. En 2001, il y a eu trois cas pour lesquels des appréciations n'ont pas été formulées en raison d'information insuffisante.

12. Pour permettre aux responsables des bureaux extérieurs de mieux comprendre et appliquer les mesures de contrôle financier et effectuer plus facilement leur propre évaluation, la plupart des équipes de vérification ont organisé à leur intention des séances d'une journée consacrées aux principaux concepts et normes utilisés. Ces séances, qui sont distinctes de la procédure de contrôle proprement dite, sont l'occasion pour le personnel des bureaux extérieurs de tirer partie des connaissances qu'ont les vérificateurs en matière de systèmes de contrôle financier.

III. Résultats des activités menées en 2001

A. Portée des vérifications

13. En 2001, le Bureau de la vérification interne des comptes a mené à bien 30 audits, sur les 38 initialement prévus. Cette insuffisance est due à quatre vacances de poste survenues au cours du premier trimestre (trois fonctionnaires ayant été mutés à d'autres postes au sein de l'UNICEF, le quatrième ayant été transféré à un autre service de vérification interne des Nations Unies), aux conditions de sécurité caractérisant le dernier trimestre de l'année, qui ont conduit à ajourner trois vérifications – en Europe centrale et orientale, dans la Communauté des États indépendants et dans les États baltes et au Moyen-Orient et en Afrique du Nord – ainsi qu'à la tenue d'une enquête qui a requis la contribution de deux vérificateurs hors classe pendant quatre mois-personne.

Tableau 1
Portée des vérifications, 2000 et 2001

	2000	*2001*
Nombre total d'opérations de vérification des comptes	40	30
Bureaux extérieurs	34	27
Recommandations formulées	**2 102**	**1 481**
Dans le rapport du Conseil d'administration		1 222
Dans les mémorandums à la direction		259

14. Le Bureau a continué de faire en sorte que les projets de rapports soient diffusés et examinés avant que l'équipe ne quitte le terrain. Il s'agit là d'un critère strict, mais qui permet de garantir que les observations formulées sont exactes et comprises par la direction. Toutefois, étant donné les importants changements survenus en 2001 (nouvelles directives en matière d'audit, modèle d'établissement de rapports fondé sur les risques, logiciels pour le traitement des documents, et une

plus grande prise en compte des considérations liées à l'assurance qualité des rapports et les appréciations, les rapports finals sont parus dans les délais en moyenne similaires à ceux des années précédentes, c'est-à-dire plus de cinq mois après l'achèvement de l'exercice. [Ce problème a été examiné en 2002 et, lors du premier cycle d'audit, cinq des six rapports sont parus dans un délai de moins de huit semaines après la conclusion des travaux sur le terrain. Les résultats pour l'année complète seront présentés dans le prochain rapport annuel du Bureau au Conseil d'administration.]

B. Bureaux extérieurs

15. Depuis 2001, chaque audit sur le terrain comporte également une évaluation détaillée des domaines essentiels de la gestion des finances et des programmes. D'autres domaines sont déterminés à la lumière d'un examen des données sur les résultats du bureau, qui permet de recenser les domaines à forte valeur et potentiellement à haut risque. En conséquence, la plupart des audits ont comporté des examens de l'assistance en fourniture et en espèces, ainsi que de la gestion des contrats de consultant. Différents audits ont également porté sur d'autres domaines considérés comme pertinents compte tenu des circonstances. Mis ensemble, les domaines vérifiés ont permis d'évaluer systématiquement quelque 85 % des moyens qui ont permis de planifier, d'engager et d'utiliser les ressources de l'UNICEF et près de la totalité des domaines potentiellement à haut risque dans chaque bureau.

Gestion des programmes

16. Les audits sur le terrain ont permis de vérifier la présence et le fonctionnement des mesures de contrôle des bureaux compte tenu des principaux risques de gestion rencontrés dans la réalisation de leurs objectifs. Chaque audit a permis d'évaluer la manière dont un bureau définit et garantit la qualité de ses plans de programmation annuels; le fonctionnement du processus de gouvernance du bureau de façon à tenir compte des priorités du programme et du bureau; le suivi par la direction des résultats du bureau; le fonctionnement des systèmes de suivi et d'évaluation des programmes; les compétences et la formation du personnel en matière de gestion des programmes essentiels, et l'exactitude des rapports d'exécution présentés au siège et aux bureaux régionaux.

17. Les mesures de contrôle de base de la gestion des programmes ont été systématiquement vérifiées dans 22 bureaux et ont été jugées globalement satisfaisantes dans 18 d'entre eux. Les bureaux jugés insatisfaisants présentaient des carences dans plusieurs domaines de contrôle. Dans un certain nombre de bureaux jugés satisfaisants, les domaines nécessitant des améliorations étaient généralement analogues à ceux recensés dans les bureaux jugés insatisfaisants, mais les problèmes étaient moins aigus ou moins fréquents.

18. La mise au point de projets de plans d'action annuels clairement définis a révélé des carences dans plusieurs bureaux, certains affichant des limitations considérables dans l'utilisation des ressources offertes par le système de gestion des programmes (ProMS) pour l'établissement de rapports. S'il existe des équipes de gestion par pays dans tous les bureaux jugés satisfaisants, près de la moitié ne remplissent pas le rôle qui leur a été défini, à savoir le suivi de l'application des programmes. Des limitations considérables entravaient le suivi sur le terrain des

activités bénéficiant de l'appui de l'UNICEF, et les bureaux jugés insatisfaisants n'avaient pas de plans intégrés de suivi et d'évaluation.

Finances et comptabilité

19. La directive en matière de vérification des finances et de la comptabilité a été remaniée au début de 2001 pour garantir une vérification systématique des principaux mécanismes de contrôle des engagements et des dépenses des fonds de l'UNICEF par les bureaux extérieurs. Chaque audit évalue le contrôle d'attribution et de l'exercice des pouvoirs, le fonctionnement du Comité de l'examen des contrats, le traitement des paiements, la tenue des instruments et des registres financiers, l'accès au Proms et la sensibilisation de la direction au fonctionnement des mécanismes de contrôle financier.

20. Ces mécanismes ont été examinés dans 26 bureaux extérieurs, dont 20 ont été jugés satisfaisants du point de vue des pratiques de gestion des risques. Les six bureaux jugés insatisfaisants ont généralement révélé des carences dans la compréhension par le personnel des responsabilités de contrôle financier qui leur incombaient et de la manière de s'en acquitter, ainsi que parfois des incohérences entre les fonctions attribuées par le chef du bureau et celles établies dans le ProMS. Les mécanismes de contrôle du traitement des paiements à proprement parler fonctionnaient généralement de façon satisfaisante, même dans la plupart des bureaux jugés insatisfaisants. Toutefois, les bureaux ne sont pas tous pleinement conscients des risques liés aux carences dans les mesures de contrôle de l'accès au ProMS. Dans certains bureaux, le processus de rapprochement bancaire laissait à désirer.

21. Le contrôle exercé sur les engagements de fonds importants (supérieurs à 20 000 dollars dans la plupart des bureaux extérieurs) en faveur de tiers a été considérablement renforcé à la fin de 2001 avec l'adoption, par la Division de la gestion financière et administrative, de procédures révisées d'examen des contrats qui prévoient que toutes les propositions d'engagements en faveur de tiers [contrats de consultants, bons de commande de fournitures, assistance en espèces et appui à des organisations non gouvernementales (ONG)] doivent être soumises à un comité des contrats, pour évaluation avant d'être approuvées. Cette nouvelle procédure devrait permettre de remédier à certaines des insuffisances courantes qui ont été recensées dans un certain nombre de bureaux extérieurs, ainsi qu'on le verra dans la section ci-après.

Gestion des intrants

22. À la suite de l'évaluation des données des rapports du bureau faisant l'objet de la vérification, des échanges menés avec le personnel du siège et des bureaux régionaux et d'entretiens avec le personnel du bureau contrôlé, le Bureau de la vérification interne des comptes a sélectionné en vue de leur vérification une ou plusieurs des trois principales procédures de planification des activités, d'engagement des ressources et d'acquisition, à savoir l'assistance en espèces, l'assistance en fournitures et les contrats de service. La majeure partie des vérifications des comptes de bureaux extérieurs effectuées en 2001 a porté sur les trois.

Assistance en espèces

23. La version révisée des directives relatives à la vérification des comptes pour l'évaluation de l'assistance en espèces a été mise au point au début de 2001, sur la base de la circulaire financière qui régit l'assistance en espèces. Chacune des vérifications effectuées a porté sur la planification, la budgétisation d'activités particulières, les décaissements, l'utilisation par les partenaires de l'UNICEF de l'assistance en espèces aux gouvernements ainsi que le suivi et l'évaluation par l'UNICEF de cette utilisation.

24. En 2001, 25 bureaux extérieurs ont été concernés par la vérification de l'assistance en espèces selon les nouvelles directives en place. Dans 13 cas, la vérification a révélé des modes de contrôle globalement non satisfaisants. Si, dans la plupart des bureaux vérifiés, les rapports financiers établis par les partenaires ont généralement été remis en temps voulu, il arrive fréquemment que des demandes soient approuvées alors qu'elles ont été mal établies par le partenaire, que les rapports financiers ne soient pas accompagnés de rapports de suivi des activités ou bien accompagnés de rapports bâclés, et que le personnel n'ait pas une connaissance précise des résultats de l'assistance en espèces en raison de l'absence de consignes claires sur ce qui devait être recherché lors des visites sur le terrain. Les bureaux jugés non satisfaisants avaient une connaissance très limitée des compétences administratives et comptables de leurs partenaires en matière de gestion de l'assistance en espèces, et ils avaient tendance à débloquer une part importante du montant annuel total de l'assistance en espèces au cours du dernière trimestre de l'année.

Assistance en fournitures

25. L'assistance en fournitures a été examinée dans 24 bureaux extérieurs où elle tient une large place dans les programmes de coopération. Les vérifications ont été effectuées conformément aux directives précises mises au point en concertation avec la Division des approvisionnements. Ces directives étaient destinées à faciliter l'évaluation systématique des contrôles appliqués à la planification des approvisionnements, à l'établissement des cahiers des charges, au choix des fournisseurs, à la gestion de la passation des contrats, à l'assurance de la qualité avant livraison et à la réception des fournitures, ainsi qu'à l'évaluation des résultats de l'assistance en fournitures.

26. Dans 18 bureaux vérifiés, le contrôle de l'ensemble des risques inhérents à la gestion de l'assistance en fournitures a été jugé satisfaisant. Toutefois, six bureaux ont été jugés non satisfaisants du fait de l'existence de nombreux risques parmi les plus courants mentionnés ci-après. Certains de ces risques étaient également présents dans plusieurs bureaux qui, par ailleurs, montraient un niveau de gestion des risques globalement satisfaisant.

27. Parmi les lacunes constatées en matière de gestion figuraient la mauvaise définition des besoins dans les plans annuels, qui généralement faisait que les achats étaient repoussés à la fin de l'année; l'absence de liste de fournisseurs agréés, qui contraignait à évaluer les fournisseurs potentiels au cas par cas pour chaque achat entrepris; et la méconnaissance par le personnel de l'utilisation véritable des fournitures de l'UNICEF sur le terrain. Plus rarement, on a constaté des lacunes dans l'établissement des cahiers des charges, généralement dans les demandes d'assistance émanant des partenaires, ce qui se traduisait par un risque accru que les

articles achetés ne correspondent pas à ceux qui avaient été demandés et interdisaient une véritable étude comparative des différentes offres faites par les fournisseurs potentiels.

Contrats de service

28. Dans 13 des 19 bureaux concernés par l'examen de la gestion des contrats de conseil, la pratique de gestion des risques a été jugée satisfaisante. Chacune des vérifications a porté sur l'évaluation du fonctionnement des contrôles permettant de déterminer les besoins en services, les modalités de définition des missions, les procédures de sélection des candidats potentiels et leur sélection proprement dite, la rédaction des contrats, ainsi que l'encadrement des prestataires de services et l'évaluation de leur travail.

29. Un bureau a été qualifié d'exemplaire de par l'ensemble des contrôles parfaitement efficaces qu'il appliquait en permanence dans tous les domaines. La sélection des consultants à partir d'une source unique et des pratiques insuffisantes en matière d'encadrement et d'évaluation des consultants figuraient parmi les risques les plus courants décelés dans les six bureaux jugés non satisfaisants. La définition des missions a été jugée dans l'ensemble de meilleure qualité que les années précédentes, mais la définition des prestations mérite d'être améliorée dans certains bureaux.

Sécurité

30. Au cours du dernier trimestre de 2001, le Bureau a lancé une évaluation des procédures et des mesures de contrôle des bureaux en matière de sécurité du personnel et des locaux. Cette évaluation, qui a concerné neuf bureaux, a été réalisée en même temps que l'examen des procédures d'organisation des opérations d'urgence déjà en place dans les lieux d'affectation où existe une situation d'urgence.

31. Globalement, les contrôles ont été jugés satisfaisants dans huit bureaux. Les risques insuffisamment contrôlés détectés dans plusieurs sites avaient notamment trait aux systèmes de protection contre l'incendie et aux procédures à suivre en cas d'incendie, au matériel de télécommunication des bureaux et des véhicules et aux modes de stockage des données électroniques sur site et hors site, tous jugés insuffisants ou inadaptés.

32. La question de la sécurité continue de faire l'objet de vérifications en 2002 et le Bureau de la vérification interne des comptes établira un rapport de synthèse sur les principaux résultats dégagés des constatations diverses faites en 2001 et 2002.

Analyse des résultats des vérifications effectuées : causes profondes décelées dans les bureaux extérieurs

33. Depuis 2001, toutes les observations faites lors des vérifications de comptes sont classées par le Bureau selon un cadre de contrôle internationalement reconnu qui facilite la compréhension des questions de fond associées aux résultats des vérifications. Le tableau 2 indique que plus de 70 % des lacunes constatées relèvent de déficiences dans les pratiques du personnel ou dans la surveillance de ces pratiques par la direction, ainsi que du manque d'éléments d'orientation en ce qui

concerne les procédures à suivre. Les 27 % restants sont répartis en 15 autres catégories.

Tableau 2
Principales causes profondes des insuffisances décelées dans les observations faites lors des vérifications effectuées dans les bureaux extérieurs en 2001

Raison des lacunes constatées dans les pratiques de gestion des risque	*Pourcentage du total*
Qualité médiocre de l'exécution des procédures établies	40
Absence de procédures établies	22
Surveillance du fonctionnement du contrôle non assurée par la direction du bureau	11

34. Dans l'ensemble, des procédures de contrôle ont été établies pour la plupart des différents aspects des activités des bureaux extérieurs, que ce soit par le siège ou par le bureau extérieur lui-même (en réponse aux besoins locaux précis), avec toutefois les exceptions notables suivantes : manque de consignes pour la mise en place d'un suivi sur le terrain (qui concerne la gestion des programmes, ainsi que l'assistance en espèces et en fournitures); information sur les normes applicables aux demandes d'assistance en espèces et au suivi de cette assistance non transmise par les bureaux extérieurs à leurs partenaires; et absence de procédures d'examen interne des bureaux extérieurs pour l'évaluation des demandes d'assistance en espèces et des règlements.

35. La cause profonde la plus fréquente est la mauvaise exécution par les bureaux des procédures établies, qui montre bien que l'on ne doit pas cesser de chercher à améliorer les connaissances et les compétences du personnel en matière de respect des procédures et que l'on doit accorder une plus grande attention au contrôle de la qualité par la direction. Les recommandations voulues ont été formulées afin de traiter les causes profondes des déficiences constatées.

C. Vérification des comptes du siège et audits des systèmes

Division des approvisionnements à Copenhague – Service financier, budgétaire et comptable

36. Le Bureau de la vérification interne des comptes a examiné les principales procédures financières et budgétaires appliquées par le service financier, budgétaire et comptable de la Division des approvisionnements et les a jugées appropriées aux opérations générales d'approvisionnement et d'achat de l'UNICEF. L'audit effectué a permis de constater que la Division des approvisionnements avait participé activement à l'évaluation de sa propre situation, qu'elle savait que des améliorations s'imposaient, mais qu'elle n'avait pas encore donné suite à toutes les suggestions qu'elle avait elle-même faites. Des recommandations ont été formulées afin d'améliorer la communication de la documentation par les transitaires et l'élaboration et l'utilisation des rapports d'achats, ainsi que de renforcer la procédure suivie par le service des achats pour communiquer des informations à ses clients. La Division des approvisionnements a accepté chacune des 13 recommandations formulées, dont quatre étaient déjà mises en oeuvre en juin

2002 et la direction a donné la preuve qu'elle prenait des dispositions pour donner suite aux neuf autres.

Division des approvisionnements à Copenhague – Achats

37. Les vérificateurs ont évalué les contrôles dont ont fait l'objet la planification des achats, les appels d'offres, la sélection des fournisseurs, l'émission des bons d'achat, la gestion des arrangements à long terme, l'information et la communication internes, ainsi que l'établissement de rapports de gestion. Les contrôles ont été jugés satisfaisants dans tous les domaines sauf en ce qui concerne les achats de faible valeur, et des recommandations ont été formulées afin d'étayer la documentation relative aux procédures de sélection des fournisseurs et d'adjudication. La Division des achats a déjà appliqué 18 des 34 recommandations dont l'une des deux qui ont trait à l'amélioration de la documentation relative aux achats de faible valeur. L'autre recommandation est actuellement mise en oeuvre.

Système financier et logistique – Sécurité, autorisations et interface

38. Une équipe de vérification des comptes a mené un examen du système financier et logistique du siège qui a nécessité 99 jours-personnes de travail et abouti à la conclusion que les contrôles effectués en ce qui concernait la sécurité de l'accès et la gestion de l'interface entre le système financier et logistique et le système de gestion des programmes (ProMS), le système intégré de gestion de l'information et d'autres systèmes étaient satisfaisants. Des recommandations ont été formulées de façon à mettre au point un mécanisme qui servirait à détecter, le cas échéant, les tentatives d'atteinte à la sécurité et à enquêter sur ces atteintes, ainsi qu'à renforcer l'efficacité des contrôles qui limitent le temps d'accès au système pour les utilisateurs. Le rapport d'audit contenait 18 recommandations dont 12 ont été mises en oeuvre et 6 sont actuellement examinées en vue d'y donner suite.

D. Soutien en matière d'enquêtes

39. Une enquête a été réalisée au sein du bureau de l'UNICEF en Indonésie après que celui-ci eût fait part de ses préoccupations concernant l'achat de fournitures sur place. Conformément à la stratégie du Bureau des services de contrôle interne en matière d'enquêtes, les vérificateurs ont examiné tous les contrôles relatifs aux achats et enquêté sur les allégations avancées. Un soutien en matière d'enquêtes a également été obtenu du Bureau des services de contrôle interne du Secrétariat de l'ONU. Les enquêtes n'ont pas permis d'établir qu'un quelconque agent de l'UNICEF ait été impliqué dans des procédures d'achat irrégulières, mais l'audit concernant les contrôles des achats, l'assistance en espèces et la collecte de fonds a mis en évidence de graves insuffisances dans l'application des procédures et montré que les recommandations formulées dans le cadre d'audits antérieurs n'avaient pas été mises en oeuvre. La direction prend actuellement des dispositions en vue de renforcer les contrôles dans les domaines concernés et s'emploie à recouvrer les montants dus par un fournisseur.

IV. Mise en oeuvre des recommandations par la direction

40. Normalement, le bureau vérifié fait part des premières mesures prises afin de donner suite aux recommandations dans les deux mois qui suivent la publication du rapport final. En ce qui concerne les audits réalisés en 2001, tous les bureaux sauf trois ont communiqué leur premier rapport au plus tard un mois après la date limite fixée et, en juillet 2002, seul un bureau n'avait toujours pas communiqué son rapport.

41. Le Bureau de la vérification interne s'intéresse désormais beaucoup plus au suivi des recommandations formulées et aux dispositions prises par la direction. La suite donnée à plus de 5 000 recommandations a ainsi été examinée et des mécanismes permettent désormais de suivre de près l'état d'avancement de leur mise en oeuvre.

Tableau 3
État d'avancement de la mise en oeuvre des recommandations, 1999-2001 (au 1er juillet 2002)

		Nombre de bureaux et pourcentage des recommandations qui ont été mises en oeuvre			
Année de vérification	*Nombre de vérification*	*Totalité des bureaux*	*> 90 %*	*76 %-89 %*	*< 75 %*
1999	42	17	10	9	6
2000	40	17	14	5	4
2001	30	0	3	10	17*

* Sur les 17 bureaux ayant fait l'objet d'un audit, 6 n'avaient pas présenté leur rapport au moment de la rédaction du présent document, le délai imparti n'étant pas arrivé à terme.

42. Les six bureaux extérieurs ayant reçu une appréciation insatisfaisante dans tous les domaines examinés et dont il est fait mention dans le rapport annuel de 2000 ont donné suite aux recommandations issues de l'audit et trois d'entre eux les ont appliquées dans leur totalité. S'agissant des trois autres bureaux, plus de 90 % des recommandations ont été mises en oeuvre et les autres sont sur le point de l'être.

43. À la faveur du renforcement en 2001 des procédures d'audit du Bureau de la vérification interne, de la qualité accrue des appréciations, et d'une meilleure mise en oeuvre des recommandations, aucun bureau extérieur n'a été jugé « insatisfaisant » dans tous les domaines examinés. Les mesures de contrôle ont été jugées satisfaisantes dans tous les domaines pour neuf bureaux et dans tous les domaines sauf un pour neuf autres bureaux. Dans deux bureaux seulement les contrôles étaient insuffisants dans plus de la moitié des domaines soumis à l'audit.

44. Comme en atteste le tableau 4, le Bureau de la vérification interne constate avec satisfaction que sur tous les bureaux extérieurs dont les mesures de contrôle ont été jugées insuffisantes dans plusieurs domaines, un seul n'a pas pris en temps voulu les dispositions nécessaires. Dans la plupart des cas, les recommandations qui restent à appliquer appellent l'adoption de mesures dont l'application ne pourra être confirmée qu'à la fin de 2002 ou revêtent un caractère complexe exigeant que les bureaux modifient leurs procédures avec le concours de leurs interlocuteurs.

Tableau 4
Bureaux extérieurs ayant obtenu une note insuffisante dans plusieurs domaines en 2001 et état d'avancement de l'application des mesures prises par la direction en vue du renforcement des contrôles (au 1er juillet 2002)

	Domaines évalués			
Situation du bureau	*Nombre total ayant reçu une note*	*Domaines ayant reçu une note insuffisante*	*Recommandations mises en oeuvre (en pourcentage)*	*Nombre de recommandations en cours de mise en oeuvre*
République islamique d'Iran	7	5	77	10
République-Unie de Tanzanie	6	4	77	13
Costa Rica	5	3	81	9
Somalie	6	3	90	5
Malawi	6	3	93	4
Équateur	6	3	Le rapport de 2001 a été finalisé avant la date d'éligibilité des rapports de ces bureaux.	
Burkina Faso	5	3		
Ghana	6	2	78	11
Soudan	7	2	79	15
Gambie	6	2	60	13

45. Un audit concernant les procédures de recrutement des consultants a été réalisé en 1999 et la Division de la gestion financière et administrative a publié en 2001 des directives révisées à l'intention des comités compétents. Les nouvelles procédures régissant la conclusion de contrats avec les ONG qui ont été publiées par la Division des programmes en 2001 tiennent compte des questions importantes relatives aux contrôles qui ont été mises au jour lors de l'audit. Quarante pour cent des recommandations à l'intention de la Direction des ressources humaines ont été mises en oeuvre et les nouvelles directives concernant la gestion du recrutement des consultants que la Division prévoit de publier à la fin de 2002 doivent examiner les recommandations qui restent en suspens.

46. Au début de 2001, le Bureau de la vérification interne a publié une analyse des procédures de rapprochement bancaire suivies par les bureaux extérieurs et cerné les faiblesses qui ont rendu possibles plusieurs cas de malversations. La direction a accepté les neuf recommandations formulées, dont huit restent à appliquer intégralement.

V. Normes de contrôle interne à l'UNICEF

47. Sur la base des vérifications des comptes effectuées en 2001 dans les bureaux extérieurs et au siège, et d'un examen des actions que la direction dit avoir menées afin de donner suite aux recommandations formulées dans les rapports d'audit entre 1999 et 2001, le Bureau de la vérification interne des comptes a conclu que les systèmes de contrôle utilisés par l'UNICEF pour la planification, l'engagement et

les dépenses de ses ressources et l'appui apporté par les bureaux extérieurs à ses programmes de coopération étaient dans l'ensemble satisfaisants, même si le Fonds pouvait améliorer la planification annuelle, la gouvernance des bureaux et le suivi des activités sur le terrain.

48. Comme indiqué dans le tableau 5 ci-après, bien que seulement deux bureaux extérieurs aient atteint le niveau exigé nécessaire pour obtenir l'appréciation « exemplaire », le bilan général des pratiques de gestion des risques est largement satisfaisant dans tous les domaines dans lesquels les comptes ont été vérifiés, exception faite de l'assistance en espèces. Les dix bureaux extérieurs qui ont eu plus d'une mention « insuffisant » (voir tableau 4) ont au total obtenu 30 des 39 mentions « insuffisant » établies dans les bureaux extérieurs en 2001. Le seul point faible commun à ces dix bureaux était la gestion de l'assistance en espèces, qui était insatisfaisante dans neuf des dix bureaux en question.

49. Il est possible de renforcer les contrôles des pratiques de gestion de l'assistance en espèces, particulièrement en améliorant les conseils que les bureaux extérieurs donnent à leurs partenaires sur les modalités de demande et d'obtention de l'assistance en espèces; les directives transmises aux bureaux extérieurs sur la manière d'évaluer la capacité administrative et comptable de leurs partenaires; et les procédures d'évaluation des demandes et d'octroi de l'assistance en espèces suivies par les bureaux.

Tableau 5
Récapitulatif des appréciations de la gestion des risques dans chacun des domaines ayant fait l'objet d'une vérification des comptes (bureaux extérieurs, 2001)

	Total des bureaux vérifiés	*Insatisfaisant*	*Satisfaisant*	*Exemplaire*
Finances	26	6	20	–
Programmes	22	4	18	–
Assistance en espèces	25	13	11	1
Assistance en fournitures	24	6	18	–
Gestion des contrats de consultants	19	5	13	1
Autres (tous domaines confondus)	27	5	22	–

50. En 2001, plus de 85 % des bureaux extérieurs ont agi en temps voulu pour commencer à mettre en place des contrôles permettant de maîtriser les risques qui avaient été recensés dans les rapports d'audit et la plupart d'entre eux – si toutes les autres conditions demeurent identiques à celles observées pendant l'audit – disposent désormais de moyens de contrôle acceptables dans les domaines où ceux-ci avaient été jugés insuffisants. Bien qu'il soit possible d'augmenter le pourcentage de recommandations auxquelles il est donné suite sans retard, la direction des bureaux montre qu'elle agit actuellement afin de donner suite aux recommandations qui n'ont pas encore été suivies d'effet.

51. Les vérifications effectuées au siège en 2001 ont porté sur les principaux éléments des systèmes financiers de New York et de Copenhague et sur le système d'achats de Copenhague par lequel sont passés plus de 25 % des dépenses annuelles

enregistrées par l'UNICEF en 2001. Il est ressorti des audits que tous les systèmes de contrôle existants étaient satisfaisants, à l'exception d'un seul, et ont encore été renforcés dans le cadre des actions menées pour donner suite aux recommandations. Les divisions du siège doivent cependant être en mesure de donner suite plus rapidement aux recommandations en ce qui concerne les conseils de procédure et l'amélioration des systèmes visant à combler les lacunes courantes des bureaux extérieurs dans la gestion des contrats de consultants, et le processus de rapprochement bancaire. Une action similaire est nécessaire pour améliorer la gestion de l'assistance en espèces dans les bureaux extérieurs.