



Conseil économique et social

Distr. générale
8 mai 2017
Français
Original : arabe/chinois/anglais/
français/russe/espagnol

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2017

13-16 juin 2017

Point 3 de l'ordre du jour provisoire*

Rapport de l'UNICEF sur les recommandations du Corps commun d'inspection

Résumé

Établi en application de la décision 2001/4 du Conseil d'administration, le présent rapport récapitule les mesures prises par l'UNICEF pour donner suite aux recommandations formulées dans les rapports du Corps commun d'inspection (CCI) publiés entre janvier et décembre 2016. Sur les 11 rapports, dix contiennent des recommandations qui intéressent directement l'UNICEF.

* [E/ICEF/2017/5](#).



I. Introduction

1. Le Corps commun d'inspection (CCI) publie des rapports et des notes annuels à l'intention des chefs des secrétariats des organismes du système des Nations Unies qui ont accepté le statut du CCI. Chaque rapport ou note contient une série de recommandations qui doivent être examinées, soit par les chefs de secrétariat, soit par les organes délibérants/directeurs de ces organismes. Le rapport de l'UNICEF à son Conseil d'administration fournit, entre autres, une brève présentation générale de la suite donnée par l'UNICEF aux rapports pertinents publiés par le CCI entre janvier et décembre 2016 et des commentaires sur les recommandations du CCI qui ont été adressés à l'UNICEF (voir annexe I). Les rapports et les notes susmentionnés, ainsi que toutes autres annexes et observations, par exemple du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), peuvent être consultés dans leur intégralité sur le site Internet du CCI (www.unjiu.org) ou au moyen des titres en hyperlien de chaque rapport dans la section II du présent document. Les commentaires du CCS disponibles au moment de la rédaction du présent rapport ont également été inclus.

2. Depuis la présentation du rapport précédent (E/ICEF/2016/8) au Conseil d'administration à sa session annuelle de 2016, l'UNICEF a continué de participer, en collaboration avec le CCI, à plusieurs examens effectués sous les auspices de ce dernier et au suivi des recommandations formulées dans ses rapports. Cette concertation sur des questions d'intérêt commun a permis d'améliorer l'utilité des rapports du CCI, de mieux appliquer ses recommandations et de gagner en transparence. En outre, en tant qu'organisation membre du CCS, l'UNICEF a continué de s'investir dans la préparation des réponses communes aux divers rapports du CCI.

II. Aperçu des rapports publiés par le Corps commun d'inspection en 2016

3. Les dix rapports intéressant directement l'UNICEF sont résumés ci-dessous. On trouvera à l'annexe I des observations supplémentaires sur les recommandations formulées dans ces rapports.

A. Planification de la relève dans les organismes des Nations Unies (JIU/REP/2016/2)

4. L'UNICEF accueille avec satisfaction la publication du rapport, lequel recense les enjeux et les bonnes pratiques relatifs à cette composante stratégique de la gestion prévisionnelle des besoins en personnel et propose des solutions et des critères en vue d'améliorer la planification de la relève. La planification de la relève est une fonction essentielle de la Division des ressources humaines de l'UNICEF. L'exercice annuel mondial de rotation et de réaffectation des hauts fonctionnaires, en place depuis douze ans, vise à promouvoir la mobilité et la planification systématique et en temps utile de la relève des postes de direction au sein de l'UNICEF. Par ailleurs, les compétences en leadership de l'UNICEF ont fait l'objet d'une révision. Un cadre de compétences est en

cours d'élaboration et devrait être mis en œuvre en décembre 2017. (Voir les observations du CCS¹ dans le document [A/71/393/Add.1](#))

B. Examen global de l'appui du système des Nations Unies aux petits États insulaires en développement : conclusions initiales (JIU/REP/2016/3)

5. Le rapport a été rédigé suite à la résolution [69/288](#) de l'Assemblée générale. Il présente les conclusions initiales du CCI et sera complété par un second rapport plus détaillé. L'examen se limite aux activités du Secrétariat et des organismes, ainsi qu'aux travaux et au fonctionnement du Groupe consultatif interorganisations sur les petits États insulaires en développement. Par conséquent, les activités d'appui réalisées par les fonds et les programmes n'y figurent pas. Le rapport a été communiqué à l'UNICEF à titre informatif uniquement. (Voir les observations du CCS dans le document [A/71/324/Add.1](#))

C. Prévention, détection et répression de la fraude dans les organismes des Nations Unies (JIU/REP/2016/4)

6. L'UNICEF s'engage en faveur de la prévention, la détection et la répression de la fraude, de la corruption ou autres irrégularités. L'organisation s'engage également à prendre les mesures nécessaires en cas de soupçon ou de détection d'une quelconque irrégularité et à veiller au recouvrement efficace des avoirs. L'UNICEF est doté d'une politique de lutte contre la fraude et la corruption, ainsi que d'un pouvoir d'investigation conféré par le Bureau de l'audit interne et des investigations (OIAI). L'UNICEF reconnaît l'importance des recommandations formulées dans le rapport et les a toutes approuvées, à l'exception de celle suggérant d'intensifier le renvoi des cas de fraude devant les autorités judiciaires nationales, cet aspect dépendant de l'autorité du Secrétaire général. En particulier, l'UNICEF a entrepris l'élaboration d'une stratégie globale de lutte contre la fraude afin de définir clairement les divers rôles et responsabilités intervenant dans ce domaine. La stratégie fournira également des orientations claires concernant les mesures correctives applicables et le recouvrement des pertes. (Voir les observations du CCS dans le document [A/71/731/Add.1](#))

D. Évaluation de la contribution du système des Nations Unies pour le développement au renforcement des capacités nationales en matière d'analyse statistique et de collecte de données à l'appui de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et des autres objectifs de développement arrêtés au niveau international (JIU/REP/2016/5)

7. L'UNICEF reconnaît l'importance de renforcer les capacités nationales en matière de statistique en vue de réaliser les objectifs nationaux de développement, notamment les objectifs de développement durable (ODD). L'organisation se félicite du regain d'intérêt accordé par le système des Nations Unies à cette démarche et de son souhait d'intensifier le soutien et les investissements dans ce domaine. L'UNICEF fait de ces objectifs une priorité constante, que ce soit dans le cadre de ses programmes nationaux de coopération

¹ Les commentaires du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination disponibles au moment de la publication du présent rapport peuvent être consultés en cliquant sur les hyperliens.

mis en œuvre dans plus de 150 pays ou d'interventions ciblées telles que les enquêtes, notamment les enquêtes par grappes à indicateurs multiples (MICS), dont la sixième série est en cours. L'UNICEF anime également des ateliers dédiés sur le renforcement des capacités en matière de statistique dans certains secteurs et domaines thématiques, en conformité avec les priorités nationales de développement. (<http://www.undocs.org/a/71/431/Add.1> Voir les observations du CCS dans le document [A/71/431/Add.1](#))

E. Métaévaluation et synthèse des évaluations du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, l'accent étant mis sur la réduction de la pauvreté (JIU/REP/2016/6)

8. L'UNICEF se félicite de la publication du rapport du CCI sur la métaévaluation et la synthèse des évaluations du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) : il s'agit en effet du premier rapport de ce type, lequel répond à une demande interorganisations. L'UNICEF a pris part à la rédaction des commentaires du CCS et convient que les retours d'expérience et les recommandations fournies dans le rapport du CCI seront déterminants afin d'augmenter le nombre, la qualité et l'utilisation des évaluations du PNUAD. L'UNICEF fournira volontiers des données et des ressources techniques aux fins des évaluations ultérieures. Celles-ci seront coordonnées par les coordonnateurs résidents, avec l'appui des équipes de pays des Nations Unies. (Voir les observations du CCS dans le document [A/71/533/Add.1](#))

F. Examen global de l'appui du système des Nations Unies aux petits États insulaires en développement : conclusions finales (JIU/REP/2016/7)

9. L'UNICEF accueille favorablement le rapport et convient qu'il est possible de renforcer davantage la coordination et les responsabilités, et que les synergies peuvent être davantage exploitées, de manière à améliorer les résultats dans les petits États insulaires en développement (PEID). L'UNICEF contribue, dans le cadre de ses programmes multipays, aux modalités d'action accélérées des PEID (Orientations de Samoa) dans le domaine de l'enfance, et veille au suivi des progrès grâce à des indicateurs, des seuils de référence et des cibles adaptés. La mise en place d'une coordination efficace entre les organismes des Nations Unies et les organes gouvernementaux fait partie intégrante de la stratégie de l'UNICEF.

G. État de la fonction d'audit interne dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2016/8)

10. L'UNICEF accueille favorablement le rapport et souscrit globalement aux principales évaluations de l'analyse menée par le CCI auprès de 23 organismes du système des Nations Unies. Le rapport contribue efficacement à développer la maturité de la fonction d'audit interne du système des Nations Unies, en faisant les recommandations suivantes : renforcement des structures de gouvernance aux fins d'amélioration de l'indépendance et de l'efficacité ; renforcement de la deuxième ligne de défense à l'échelle des organismes du système des Nations Unies ; développement de la feuille de route stratégique de la fonction d'audit ; appui aux évaluations thématiques ; augmentation du recours à l'analyse de données. Le rapport souligne également le rôle de gouvernance essentiel des comités de contrôle et l'importance de respecter les conditions

nécessaires à leur fonctionnement efficace, leur indépendance et leur expertise. L'UNICEF note avec satisfaction qu'il est bien positionné pour mettre en œuvre la plupart des recommandations relatives aux structures et aux pratiques de gouvernance de la fonction d'audit interne telles que figurant dans le rapport. Des mesures ont d'ores et déjà été prises par l'organisation en vue d'améliorer davantage certains domaines, tels que le recours aux technologies dans les opérations d'audit interne.

H. Sûreté et sécurité au sein du système des Nations Unies (JIU/REP/2016/9)

11. Le rapport d'examen porte sur les Nations Unies, ses fonds, programmes et institutions spécialisées. Il se concentre sur les prestations de services du Département de la sûreté et de la sécurité, principal acteur de la coordination du système de gestion de la sécurité des Nations Unies. Le document aborde les questions stratégiques systémiques, en revanche, les domaines techniques spécifiques relatifs à la sûreté et la sécurité ne sont pas étudiés.

12. Dans son examen, le CCI se réfère généralement au rapport de 2008 intitulé *Towards a culture of security and accountability* (Vers une culture de la sécurité et de la responsabilité) publié par le Groupe indépendant sur la sûreté et la sécurité du personnel et des locaux des Nations Unies dans le monde entier. Certains progrès importants réalisés par le système de gestion de la sécurité des Nations Unies ne sont pas formulés intégralement dans ce rapport, en particulier l'élaboration des politiques, les programmes de formation du personnel, les activités bénéficiant d'un financement conjoint, l'amélioration des normes opérationnelles minimales en matière de sécurité, les financements supplémentaires accordés au Département de la sûreté et de la sécurité, ainsi que la mobilisation active auprès du Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité, et le renforcement de la collaboration avec ce dernier.

I. Gestion des connaissances dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2016/10)

13. L'UNICEF reconnaît l'utilité des conclusions et des bonnes pratiques présentées dans le rapport. L'organisation étudiera leur applicabilité aux fins de consolidation du cadre de gestion des connaissances de l'UNICEF.

J. Services d'appui administratif : rôle des centres de services dans le réaménagement des prestations de services administratifs (JIU/REP/2016/11)

14. L'UNICEF juge le rapport utile, notamment la recommandation de pratiquer un examen des modalités contractuelles pour les experts et professionnels recrutés localement dans les centres de services partagés. L'UNICEF tient à signaler que, contrairement à ce qu'affirme le rapport, les centres de services partagés de plusieurs organismes des Nations Unies ont commencé à échanger leurs bonnes pratiques et cherchent, de manière collaborative, à accélérer l'optimisation des ressources et la baisse des coûts d'investissement.

III. État d'avancement des recommandations adressées à l'UNICEF par le Corps commun d'inspection

15. En 2016, le CCI a publié 11 rapports dans lesquels figurent un total de 84 recommandations. Cinquante-deux recommandations (62 %), figurant dans dix desdits rapports, intéressent directement l'UNICEF : 35 sont adressées aux chefs des secrétariats et 17 au Conseil d'administration ou aux organes délibérants. Le statut d'acceptation et de mise en œuvre des 52 recommandations en mars 2017 est détaillé en annexe I et présenté brièvement ci-dessous :

a) l'UNICEF a accepté 43 recommandations (83 %) dont 17 (33 %) ont été mises en œuvre et 26 (50 %) sont en cours d'exécution ;

b) sept recommandations (13 %) sont toujours à l'étude en vue de leur acceptation ;

c) deux recommandations (4 %) intéressant l'UNICEF, mais dont la mise en œuvre ne dépend pas de son autorité exclusive, sont actuellement examinées par le CCS.

16. L'annexe II présente de manière détaillée l'état d'avancement des recommandations du CCI antérieures à 2016 et dont la procédure était toujours en cours en mars 2017. En résumé :

a) au total, 29 recommandations sont toujours en cours de procédure, dont 22 datant de la période 2013-2015 et sept de la période 2008-2012 ;

b) sur les 29 recommandations en cours de procédure, 28 sont en cours d'exécution et une (datant de 2015) est toujours à l'étude.

Annexe I

Récapitulatif de l'état d'avancement de l'application des recommandations adressées à l'UNICEF par le Corps commun d'inspection entre janvier et décembre 2016

Recommandations pertinentes

Observations

Planification de la relève dans les organismes des Nations Unies ([JIU/REP/2016/2](#))

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

Recommandation 1

Les organes délibérants ou directeurs des organismes des Nations Unies devraient exercer leur fonction de contrôle et examiner les causes de l'absence de planification formelle de la relève et/ou du retard dans la mise en place d'une telle planification dans leurs organismes respectifs, y compris l'adéquation du financement, et demander aux chefs de secrétariat de ces organismes d'élaborer un processus formel de planification de la relève sans plus tarder, en se fixant comme date butoir fin 2017.

Acceptée et en cours d'application

La planification de la relève est un processus global mené à l'échelle de l'organisation et centralisé au siège. Elle est l'une des principales fonctions de la Division des ressources humaines de l'UNICEF.

L'exercice de rotation et de réaffectation des hauts fonctionnaires, lancé en 2005, est un exercice annuel réalisé à l'échelle de l'organisation. Il vise à promouvoir la mobilité et la planification systématique et en temps utile de la relève des postes de direction au sein de l'UNICEF (p. ex., représentants, directeurs associés/adjoins). Il facilite également le repérage des profils intéressants pour les postes de direction dans les différents pays.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 2

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient enjoindre à leur bureau chargé de la gestion des ressources humaines de mettre au point et d'appliquer des cadres appropriés pour les stratégies de planification de la relève, et d'élaborer des lignes directrices pertinentes sur le processus de planification de la relève sans plus tarder, en se fixant comme date butoir fin 2017.

Acceptée et en cours d'application

Les compétences en leadership de l'UNICEF ont fait l'objet d'un examen. Un cadre de compétences est en cours de préparation et devrait être mis en œuvre en décembre 2017.

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient enjoindre à leur bureau chargé de la gestion des ressources humaines d'adopter les critères énumérés dans le présent rapport pour faire en sorte que leur organisme dispose d'un processus efficace de planification de la relève, et faire rapport sur les progrès réalisés à leurs organes

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF et sa Division des ressources humaines continueront à garantir une procédure fiable de planification de la relève et fixeront les critères relatifs aux mesures et aux indicateurs de comparaison.

délibérants ou directeurs.

Recommandation 4

Le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies, agissant en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, devrait veiller à ce que la question de la planification de la relève soit de nouveau un des principaux points de l'ordre du jour du Réseau Ressources humaines du Comité de haut niveau sur la gestion, et à ce qu'elle fasse l'objet de l'attention la plus grande et la plus sérieuse lors des futures sessions du Réseau.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF appuie la réintégration de la planification de la relève dans la liste des priorités du Réseau Ressources humaines du Comité de haut niveau sur la gestion.

Examen global de l'appui du système des Nations Unies aux petits États insulaires en développement : conclusions initiales (JIU/REP/2016/3)

Aucune recommandation adressée à l'UNICEF.

Prévention, détection et répression de la fraude dans les organismes des Nations Unies (JIU/REP/2016/4)

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

Recommandation 16

Les organes délibérants et directeurs des organismes des Nations Unies devraient faire figurer dans leurs programmes d'action respectifs un point permanent relatif à la prévention, la détection et la répression de la fraude, examiner chaque année le rapport de gestion consolidé et détaillé présenté par le chef de secrétariat de leur organisme sur les politiques et activités antifraude, et assurer une orientation et un contrôle de haut niveau sur les questions relatives à la fraude.

Acceptée et appliquée

L'examen du rapport annuel du Bureau de l'audit interne et des investigations (OIAI) dans lequel figurent ces informations est un point permanent de l'ordre du jour du Conseil d'administration de l'UNICEF.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 2

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, s'ils ne l'ont pas encore fait, devraient créer une politique institutionnelle antifraude pour leur organisme ou actualiser celle qui existe déjà, en tenant compte des pratiques de référence suivies dans les secteurs public et privé. Cette politique devrait être présentée aux organes délibérants et directeurs pour information, adoption et approbation, et être revue et actualisée régulièrement.

Acceptée et appliquée

La politique de lutte contre la fraude en vigueur au sein de l'UNICEF est conforme aux bonnes pratiques. L'UNICEF convient qu'il doit faire preuve de transparence vis-à-vis de son organe délibérant en ce qui concerne les politiques de lutte contre la fraude. Toutefois, ce dernier n'a pas besoin d'adopter ou d'approuver les politiques opérationnelles de lutte contre la fraude décidées par la direction, car cela empêcherait l'UNICEF de procéder rapidement à

Recommandations pertinentes

Observations

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient faire le nécessaire, dans les meilleurs délais, pour désigner un gestionnaire ou une entité de haut niveau qui assumerait la fonction de responsable de la politique antifraude à l'échelle institutionnelle et veillerait à assurer sa mise en œuvre, son suivi et son examen périodique.

Recommandation 4

Compte tenu des résultats d'une évaluation détaillée des besoins, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient adopter une stratégie de sensibilisation et de formation distincte antifraude touchant tous les membres de leur organisme. Au minimum, la formation antifraude devrait être obligatoire pour les membres du personnel des services fonctionnels à forte incidence de cas de fraude, de même que pour ceux qui exercent leurs fonctions dans des environnements fragiles et lors d'opérations sur le terrain présentant des risques de fraude élevés.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas encore fait, effectuer une évaluation exhaustive du risque de fraude, soit en l'intégrant à leur système de gestion des risques institutionnels, soit sous forme d'un exercice distinct, en se penchant sur les risques de fraude internes et externes à tous les niveaux de l'organisme, y compris à son siège et dans ses bureaux extérieurs. Ces évaluations devraient avoir lieu au moins une fois tous les deux ans au niveau institutionnel, et plus fréquemment, en fonction des besoins, au niveau opérationnel.

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, s'ils ne l'ont pas encore fait, devraient élaborer des stratégies et des plans d'action exhaustifs tenant compte de leurs caractéristiques et besoins en vue de la mise en œuvre de leur politique de lutte contre la fraude. Ces stratégies devraient être fondées sur les résultats des évaluations du risque de fraude des organismes concernés et faire partie intégrante des stratégies institutionnelles globales et des

d'éventuelles modifications. Il sied de noter que la question de la fraude figure dans le rapport annuel de l'OIAI adressé au conseil de direction.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF a adopté cette recommandation de manière effective. La responsabilité générale de la politique de lutte contre la fraude de l'organisation a été confiée au Directeur général adjoint à la gestion.

Acceptée et appliquée

La formation en ligne de l'UNICEF sur l'éthique et l'intégrité est obligatoire pour tous les membres du personnel. La gestion éthique des achats est abordée dans le cadre de plusieurs ateliers de la Division des approvisionnements : a) séance d'orientation bi-annuelle à l'intention des nouveaux membres du personnel de la Division des approvisionnements ; b) introduction à l'approvisionnement bi-annuelle destinée au personnel des achats ; c) formation en ligne sur l'approvisionnement prévue prochainement.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF évalue attentivement les risques institutionnels, notamment les risques de fraude, à tous les niveaux. Les résultats des rapports d'évaluation individuels sont centralisés et examinés au niveau mondial par la direction générale. L'UNICEF consolide actuellement sa stratégie d'évaluation des risques institutionnels, laquelle comprendra des mises à jour annuelles.

Acceptée et en cours d'application

Une stratégie formelle et exhaustive de lutte contre la fraude sera élaborée et mise en œuvre par l'UNICEF en 2017. Les mécanismes actuels de lutte contre la fraude sont mis en œuvre par le biais des politiques et procédures en vigueur. Un plan d'atténuation des risques de fraude, portant sur la collaboration de l'UNICEF avec ses partenaires et sur les capacités du personnel, a été formalisé sur la base des résultats de

Recommandations pertinentes

objectifs opérationnels de l'organisme. Compte tenu du niveau du risque de fraude, des ressources suffisantes devraient être consacrées à la mise en œuvre de ces stratégies et plans d'action.

Recommandation 7

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, s'ils ne l'ont pas encore fait, devraient entreprendre un examen du dispositif de contrôle interne de leur organisme pour faire en sorte que des mesures antifraude proportionnelles au risque soient effectivement en place et que les risques de fraude recensés dans les évaluations soient dûment pris en compte.

Recommandation 8

Lors de l'introduction ou de la mise à jour d'états de contrôle interne, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient veiller à ce que ces documents contiennent une évaluation de l'adéquation des mesures de lutte contre la fraude appliquées à tous les niveaux de leur organisme, conformément aux bonnes pratiques et aux normes internationales en vigueur. En l'absence d'état de contrôle interne formel, ils devraient certifier, dans les rapports annuels qu'ils présentent aux organes délibérants et directeurs, que leur organisme est doté de mesures antifraude proportionnelles déterminées en fonction des résultats d'évaluations du risque de fraude, et qu'il existe au sein de l'organisme des procédures et processus appropriés de prévention, détection et répression de la fraude, ainsi que des mécanismes de collecte de données sur ce fléau.

Recommandation 9

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient charger leurs bureaux des affaires juridiques d'examiner et d'actualiser les instruments juridiques utilisés dans le cadre des relations avec des tiers tels que fournisseurs et partenaires d'exécution, en accordant une attention particulière aux clauses et dispositions antifraude.

Observations

l'évaluation mondiale des risques. L'UNICEF a également consacré des ressources à l'achat d'outils favorisant une meilleure gestion des risques et permettant l'extraction des données, afin de repérer les activités suspectes.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF a adopté le dispositif de contrôle interne du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (COSO) en 2012. Les politiques et procédures ont alors été systématiquement examinées et consolidées afin d'intégrer la gestion des risques, notamment la sensibilisation à la fraude. Les membres du personnel de l'UNICEF occupant des postes stratégiques ont reçu une formation relative au COSO. Par ailleurs, des financements ont été affectés au contrôle de la conformité du dispositif de l'UNICEF par rapport aux normes de 2013, lequel s'achèvera en 2017. L'UNICEF s'efforce, dans le même temps, d'améliorer et de renforcer ses procédures de contrôle et prépare actuellement plusieurs initiatives dans cette optique.

Acceptée et en cours d'application

Un état de contrôle interne des rapports financiers figure dans les états financiers 2015 de l'UNICEF. Parallèlement à l'examen du cadre 2013 du COSO, l'organisation prévoit de mettre en œuvre des stratégies et des outils de gouvernance, de gestion des risques et de conformité qui lui permettront de publier un état de contrôle interne portant sur les contrôles réalisés à l'échelle institutionnelle. Une ligne budgétaire a été créée à cette fin pour la période 2016-2017.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF a déjà appliqué les recommandations et ajusté ses instruments juridiques, à savoir le contrat standard des consultants individuels, le nouveau contrat standard avec les partenaires d'exécution des programmes, ainsi que les conditions générales standards révisées des contrats.

*Recommandations pertinentes**Observations***Recommandation 10**

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient veiller à ce que des capacités proportionnelles de prévention et de détection des fraudes fassent partie intégrante des fonctionnalités des systèmes automatisés, notamment en s'assurant que des modules automatisés de production de rapports d'activité et d'extraction de données fassent partie des progiciels de gestion intégrée de chaque organisme.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF a mis en place plusieurs tableaux de bord intégrant diverses questions relatives à la conformité. L'organisation mettra également en place des outils de gouvernance, de gestion des risques et de conformité, notamment un logiciel de suivi des transactions visant à améliorer la prévention et la détection de la fraude au sein du progiciel de gestion intégrée VISION fonctionnant sous SAP. L'UNICEF utilise également Approva afin de détecter la ségrégation des conflits de tâches dans le progiciel.

Recommandation 11

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, s'ils ne l'ont pas encore fait, devraient envisager de remanier leurs politiques en matière de signalement d'irrégularités en vue d'adopter de bonnes pratiques, et d'étendre l'obligation de signaler les actes frauduleux et autres fautes aux employés sous contrat, aux volontaires des Nations Unies, aux stagiaires et à d'autres personnes ne faisant pas partie du personnel permanent, ainsi qu'à des tiers tels que les fournisseurs et les partenaires d'exécution.

Acceptée et appliquée

La politique de lutte contre la fraude en vigueur étend l'obligation de signalement des actes frauduleux et des fautes aux collaborateurs ne faisant pas partie du personnel permanent.

Recommandation 12

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas déjà fait, appliquer la bonne pratique consistant à créer un mécanisme central de réception de toutes les allégations de fraude au sein de leur organisme. Entre-temps, en ce qui concerne les organismes dotés d'un mécanisme de réception décentralisé, des mesures immédiates devraient être prises pour a) imposer aux unités de réception décentralisées l'obligation de signaler à une autorité centrale toute allégation reçue, toute affaire faisant encore l'objet d'une enquête et toute affaire classée, en indiquant les mesures qui ont été prises, et b) adopter des procédures et directives officielles pour la réception des éléments d'information, notamment des critères clairs pour l'évaluation préliminaire, la désignation du fonctionnaire, du bureau ou de l'organe autorisé à effectuer l'évaluation, la détermination du processus à suivre et les dispositions à prendre pour faire rapport sur les résultats des évaluations préliminaires.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF est doté d'une politique de signalement des irrégularités et de mécanismes de réception des allégations de fraude. L'organisation renvoie au rapport annuel de l'OIAI pour plus d'informations sur les activités réalisées.

Recommandation 13

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, en concertation avec les comités consultatifs pour les

Acceptée et appliquée

L'organisation renvoie au rapport annuel de l'OIAI pour plus d'informations sur les activités réalisées.

questions d'audit, devraient veiller à ce que la fonction d'enquête de leurs organismes respectifs établisse des indicateurs de résultats pour la conduite et l'achèvement des enquêtes, et dispose de moyens suffisants pour enquêter, en fonction d'un classement des risques ainsi que de la nature et de la complexité des enquêtes.

Recommandation 14

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, en concertation avec le Bureau des affaires juridiques (BAJ) du Secrétariat de l'ONU, et leurs bureaux juridiques respectifs devraient renforcer leurs procédures et protocoles existants pour le renvoi des affaires de fraude (et autres manquements) aux autorités judiciaires et instances pénales et civiles nationales, ainsi que pour le recouvrement des avoirs, et faire en sorte que ces renvois se fassent de manière rapide et efficace.

Recommandation 15

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient présenter chaque année à leurs organes délibérants et directeurs un rapport de gestion consolidé et détaillé sur l'exécution des activités antifraude en fonction d'indicateurs clefs de résultats. Ce rapport devrait notamment indiquer le niveau d'exposition aux risques de fraude, la mesure dans laquelle les règles énoncées dans les politiques antifraude sont respectées, les sanctions imposées, les pertes imputables aux fraudes et le recouvrement des biens détournés, et les enseignements tirés de l'expérience, et présenter des statistiques sur les fraudes.

Recommandation 16

Les organes délibérants et directeurs des organismes des Nations Unies devraient faire figurer dans leurs programmes d'action respectifs un point permanent relatif à la prévention, la détection et la répression de la fraude, examiner chaque année le rapport de gestion consolidé et détaillé présenté par le chef de secrétariat de leur organisme sur les politiques et activités antifraude, et assurer une orientation et un contrôle de haut niveau sur les questions relatives à la fraude.

Évaluation de la contribution du système des Nations Unies pour le développement au renforcement des capacités nationales en matière d'analyse statistique et de collecte de données à l'appui de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et des autres objectifs de développement arrêtés au niveau international

En cours d'examen

Cette recommandation doit être examinée de manière plus approfondie et l'UNICEF n'est pas encore en mesure de l'adopter. Comme le fait remarquer le rapport du Corps commun d'inspection (CCI), le renvoi devant les autorités judiciaires des États membres se heurte surtout à la question des privilèges et immunités. Or, ces derniers sont placés sous le contrôle exclusif du Secrétaire général (ou, s'agissant des institutions spécialisées, des chefs de secrétariat) et ne relèvent pas des organes délibérants/directeurs.

Acceptée et appliquée

L'organisation renvoie au rapport annuel de l'OIAI pour plus d'informations sur les activités réalisées.

Acceptée et appliquée

Cette information est communiquée au Conseil d'administration de l'UNICEF par le rapport annuel de l'OIAI, qui est l'un des points permanents de l'ordre du jour.

(JIU/REP/2016/5)

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

Recommandation 1

Dans le cadre de l'examen quadriennal complet 2017-2020, l'Assemblée générale devrait faire du renforcement des capacités statistiques nationales une priorité stratégique majeure des entités du système des Nations Unies portant sur la production, la diffusion et l'utilisation de statistiques officielles, et elle devrait demander à tous les États Membres de réorienter les ressources financières nécessaires en faveur de ces trois domaines.

Recommandation 2

Dans le cadre de l'examen quadriennal complet 2017-2020 et du suivi du Programme 2030, l'Assemblée générale devrait réaffirmer que le but principal de l'appui apporté par le système des Nations Unies au renforcement des capacités statistiques nationales est l'utilisation des statistiques nationales pour contribuer à la réalisation des objectifs nationaux de développement, dont les objectifs de développement durable, et à cet égard, elle devrait demander aux organismes des Nations Unies de tout mettre en œuvre pour soutenir la réalisation de ce but.

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des entités des Nations Unies qui œuvrent au renforcement des capacités statistiques nationales devraient établir un réseau (un groupe de travail ou une équipe spéciale) qui ferait le lien entre leurs services chargés de l'élaboration des politiques, des programmes et des statistiques afin de déterminer comment améliorer l'appui apporté aux parties prenantes nationales pour qu'elles utilisent plus efficacement les statistiques en vue de la réalisation des objectifs nationaux de développement, et ils devraient définir des orientations communes à l'ensemble des entités concernées.

Recommandation 5

Dans le cadre de l'examen quadriennal complet 2017-2020, l'Assemblée générale devrait faire en sorte que le renforcement des capacités statistiques nationales soit un

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF entend donner la priorité à la production de preuves relatives à la situation des enfants, dans le cadre de ses programmes de pays, ce qui comprend notamment le renforcement des capacités statistiques nationales.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF est déterminé à intensifier le renforcement des capacités statistiques nationales et l'utilisation des statistiques nationales afin de contribuer à la réalisation des objectifs de développement, notamment les ODD. L'UNICEF a fait de cet objectif une priorité permanente, dans le cadre des activités de ses programmes de pays et des initiatives de renforcement des capacités mises en œuvre à l'échelle mondiale. L'UNICEF aide notamment les pays à développer leurs capacités de collecte des données dans le cadre de la réalisation des enquêtes par grappes à indicateurs multiples et des autres enquêtes sectorielles, et anime des ateliers sur l'analyse et la diffusion des données.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF reste déterminé à contribuer à cet objectif en favorisant le rapprochement entre les politiques, les programmes et les unités de statistique à tous les niveaux.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF entend donner la priorité à la production de preuves relatives à la situation des enfants dans le cadre de ses programmes de pays, notamment en appuyant le

*Recommandations pertinentes**Observations*

domaine d'intervention stratégique pour toutes les équipes de pays des Nations Unies, en prenant acte du fait que ce rôle variera sensiblement entre pays, en fonction de la décision prise par les autorités nationales.

renforcement des capacités nationales de statistique, en fonction des besoins et priorités spécifiques et du contexte national.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 4

Dans le cadre de l'examen quadriennal complet 2017-2020 et du suivi du Programme 2030, l'Assemblée générale devrait prier le Secrétaire général d'élaborer un cadre stratégique pour les cinq prochaines années qui sous-tendrait l'appui intégré du système des Nations Unies au renforcement des capacités statistiques nationales aux niveaux mondial, régional et national, en précisant les rôles et les domaines de travail des entités concernées à ces trois niveaux.

En cours d'examen par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS)

L'UNICEF se tient prêt à appuyer l'élaboration de ce cadre stratégique au cas où l'Assemblée générale demanderait au Secrétaire général d'appliquer cette recommandation.

Méta-évaluation et synthèse des évaluations du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, l'accent étant mis sur la réduction de la pauvreté (JIU/REP/2016/6)

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

Aucune recommandation adressée à l'UNICEF.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 4

Le Secrétaire général devrait, le cas échéant en consultation avec le Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination, inviter les autres organismes des Nations Unies à mieux coordonner leurs activités d'évaluation au niveau des pays afin qu'elles puissent être mieux intégrées dans le processus d'évaluation du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD).

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF contribue à la planification et la mise en œuvre des initiatives de suivi et d'évaluation du PNUAD, dont la coordination est assurée par le bureau du coordonnateur résident. La consolidation du bureau en vue d'améliorer la coordination des activités de suivi et d'évaluation constitue un travail de longue haleine qui exige une attention particulière dans certains pays. L'UNICEF élaborera, par le biais de ses bureaux régionaux et nationaux, des plans nationaux d'évaluation qui soient à même de renforcer la coordination des travaux d'évaluation du PNUAD, dans une optique de transparence et d'efficacité stratégique.

Examen global de l'appui du système des Nations Unies aux petits États insulaires en développement : conclusions finales (JIU/REP/2016/7) <http://www.undocs.org/jiu/rep/2016/7>

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

*Recommandations pertinentes**Observations***Recommandation 1**

Les organes directeurs du système des Nations Unies et des accords multilatéraux sur l'environnement, en tenant compte des conclusions de l'examen global, devraient donner aux organisations des indications précises et concertées à l'échelle du système afin de veiller à ce que les priorités des Orientations de Samoa soient intégrées dans les plans stratégiques relevant des mandats des organisations, et devraient encourager toutes les parties prenantes à dégager des ressources suffisantes et prévisibles pour la mise en œuvre effective et accélérée desdites Orientations.

Recommandation 2

Les organes directeurs du système des Nations Unies devraient veiller à ce que les plans stratégiques et les programmes de travail des organismes du système intègrent des objectifs précis s'agissant de la mise en œuvre des Orientations de Samoa, dans le cadre de leurs mandats respectifs, qui devront être mesurés à l'aune d'un ensemble d'indicateurs de résultats pour suivre les progrès accomplis et en rendre compte.

Recommandation 3

Les organes directeurs du système des Nations Unies, en adoptant les plans stratégiques et les programmes de travail des organisations, devraient encourager ces dernières à veiller à ce que les activités en faveur du développement durable des PEID soient alignées, dans le cadre du mandat de chaque organisation, sur les priorités régionales et nationales définies par les gouvernements de ces États, les organisations régionales et les partenaires de développement des PEID, afin de favoriser la mise en œuvre des Orientations de Samoa en tant que feuille de route pour le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des PEID.

Recommandation 4

Les organes directeurs du système des Nations Unies devraient demander aux organisations de coordonner la planification et l'exécution des activités de renforcement des capacités des PEID en consultation étroite avec ces pays et tous les partenaires de développement de manière à renforcer l'efficacité et l'efficience de l'appui apporté à la réalisation des objectifs définis dans les Orientations de Samoa, tout en évitant une saturation de la capacité d'absorption des PEID au niveau des pays.

En cours d'examen

La première partie de la recommandation est en cours d'examen à l'échelle du système (en attente des observations du CCS).

La deuxième partie, à savoir l'intégration des priorités dans les plans stratégiques et l'octroi de ressources suffisantes et prévisibles, est incluse dans les recommandations 2 et 6.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF contribue, par le biais de ses programmes de pays (et multipays), à la mise en œuvre des volets des Orientations de Samoa relatifs à l'enfance. Ces activités sont associées à des cadres de résultats dotés d'indicateurs, de seuils de référence et de cibles spécifiques, et font l'objet de comptes rendus annuels.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF élabore ses programmes de pays (et multipays) en consultation avec les autorités nationales et régionales et les autres parties prenantes, afin qu'ils soient conformes aux priorités de ces acteurs, au programme mondial relatif aux PEID et aux ODD.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF appuie l'efficacité de la coordination au sein des organismes des Nations Unies et des organes gouvernementaux.

Recommandation 6

Les organes directeurs des organisations du système des Nations Unies devraient encourager l'allocation d'un financement pluriannuel prévisible pour faciliter la mise en œuvre effective des activités relevant des programmes en faveur des PEID, fondée sur les évaluations des besoins préparées par les organisations du système des Nations Unies, en consultation avec les PEID et leurs partenaires concernés.

Recommandation 7

Les organes délibérants et les organes directeurs des organisations des Nations Unies devraient s'assurer, en s'appuyant sur les travaux actuellement menés par la Commission de statistique de l'ONU et, le cas échéant, par les forums interinstitutions et les groupes d'experts créés pour conseiller les États Membres, que la spécificité des PEID soit expressément prise en compte dans la définition des éléments des cadres de suivi et de responsabilisation utilisés pour rendre compte des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement durable, afin que les processus et les indicateurs soient adaptés à leurs besoins et priorités identifiés aux niveaux national et régional.

Recommandation 8

Les organes directeurs des organisations des Nations Unies devraient coordonner leurs efforts pour concevoir des cadres et des outils de suivi et de responsabilisation adaptés à la capacité des PEID à surveiller la mise en œuvre des Orientations de Samoa et des autres mandats mondiaux liés au développement durable, et à en rendre compte, tout en évitant de les surcharger en multipliant les cadres de présentation de rapports.

En cours d'examen

L'UNICEF est bien implanté dans les PEID. Conformément aux directives du Conseil d'administration de l'UNICEF, l'organisation octroie des financements réguliers et prévisibles à l'ensemble des programmes de pays (et multipays) de l'UNICEF, selon les ressources annuelles globales disponibles. La formule utilisée par l'UNICEF pour le calcul des versements inclut les variables suivantes : produit national brut par habitant, nombre d'enfants et mortalité des enfants de moins de cinq ans. L'allocation d'un financement pluriannuel prévisible ne soulève pas de préoccupation particulière pour l'UNICEF, et l'organisation octroie chaque année des ressources de base. En revanche, le fait que l'allocation doive être « fondée sur les évaluations des besoins préparées par les organisations du système des Nations Unies, en consultation avec les PEID et leurs partenaires concernés » suscite des interrogations, cette exigence n'étant pas conforme aux directives du Conseil d'administration de l'UNICEF.

En cours d'examen

Les ODD ont une portée mondiale et chaque État membre devra adapter les cibles en fonction du contexte national. Les PEID sont confrontés à des défis supplémentaires liés au changement climatique et à la réduction des risques de catastrophe, lesquels ne sont pas couverts par les objectifs et les indicateurs mondiaux. En outre, dans le cadre de son mandat, l'UNICEF assure le suivi de la situation des enfants au moyen d'indicateurs, dont beaucoup sont identiques à ceux des ODD. L'UNICEF peut également, selon le contexte national, appuyer la collecte des données par les bureaux nationaux de statistique et d'autres partenaires.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF travaille en étroite coopération avec les autres organismes des Nations Unies dans le cadre des PNUAD, lesquels mettent en évidence l'apport du système des Nations Unies au Programme de développement durable à l'horizon 2030 et aux Orientations de Samoa. Dans le cadre de ses programmes de pays (et multipays), l'UNICEF appuie le travail de suivi et de compte rendu des interventions auprès des enfants réalisé par les gouvernements

*Recommandations pertinentes**Observations*

nationaux dans le contexte des ODD et des Orientations de Samoa. En parallèle, l'UNICEF veille, en collaboration avec d'autres partenaires régionaux, internationaux et gouvernementaux, à la collecte et l'analyse de données communes et utiles, de manière à évaluer convenablement la mise en œuvre des Orientations de Samoa.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des organisations des Nations Unies devraient veiller à ce que leurs organisations participent au processus mené par le Groupe de réflexion interinstitutions sur le financement du développement afin de contribuer activement à la prise en compte de la spécificité des PEID, pour lesquels des solutions sur mesure sont nécessaires, et devraient également s'assurer que de nouveaux critères d'admissibilité seront adoptés pour améliorer l'accès au financement du développement des PEID.

En cours d'examen

L'UNICEF n'a, en principe, aucune objection à émettre quant à cette recommandation. L'organisation fait toutefois observer que les propositions et les échanges avec le Groupe de réflexion interinstitutions sur le financement du développement sont liés par l'engagement des États membres en faveur du Programme d'action d'Addis-Abeba. L'UNICEF s'en remet au Département des affaires économiques et sociales, chargé d'organiser les séances du Groupe de réflexion, afin que celui-ci fasse figurer les priorités des PEID dans le programme, à l'endroit et au moment voulus.

État de la fonction d'audit interne dans le système des Nations Unies (JIU/REP/2016/8)

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

Recommandation 1

Les organes directeurs devraient diriger les chefs de secrétariat des organismes afin de veiller à ce que les responsables de l'audit/du contrôle interne et des comités de contrôle participent aux réunions des organes directeurs au moins une fois par an et puissent répondre aux questions soulevées concernant leurs rapports annuels respectifs.

Acceptée et appliquée

Le Directeur de l'OIAI et le Président du Comité consultatif pour les questions d'audit (ou son/sa suppléant(e)) participent à la réunion annuelle du Conseil d'administration de l'UNICEF lorsque leurs rapports annuels respectifs sont inscrits à l'ordre du jour. Tous deux ont la possibilité de répondre aux questions posées par le Conseil d'administration.

Recommandation 9

Les organes directeurs des organismes des Nations Unies devraient veiller à ce que les conditions nécessaires à l'efficacité, l'indépendance et l'expertise des comités de contrôle soient réunies et que les comités soient entièrement opérationnels conformément aux recommandations du CCI, comme souligné dans ce rapport.

En cours d'examen

L'UNICEF appuie la recommandation du CCI et consultera le Conseil d'administration sur les mesures à prendre afin que le Comité consultatif pour les questions d'audit continue d'agir avec toute l'efficacité, l'indépendance et l'expertise requises.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 2

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient impliquer les comités de contrôle et consulter les organes directeurs dans le cadre de la nomination et de la révocation des responsables de l'audit/du contrôle interne.

Recommandation 4

Les responsables de l'audit/du contrôle interne des organismes du système des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas encore fait, intégrer dans leurs rapports (annuels, intermédiaires ou autres) les problématiques récurrentes identifiées dans les rapports individuels d'audit interne et communes à différents bureaux, unités ou départements, de sorte que les chefs de secrétariat puissent systématiquement y répondre.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient veiller à ce que les services d'audit interne soient dotés de ressources humaines et financières suffisantes pour généraliser l'utilisation des techniques d'audit axées sur les technologies de l'information, et, le cas échéant, recourir à l'analyse avancée des données et l'audit à distance. L'objectif est de miser davantage sur les technologies afin de diminuer les frais d'audit et d'étendre la portée des audits.

En cours d'examen

La charte du Comité consultatif pour les questions d'audit de l'UNICEF prévoit que le comité soit consulté avant la nomination, la révocation ou le renouvellement du contrat du Directeur ou de la Directrice de l'OIAI. L'UNICEF sollicitera l'avis du Conseil d'administration quant à la meilleure façon d'impliquer le comité dans cette procédure.

Acceptée et appliquée

L'OIAI publie, depuis plusieurs années, un rapport trimestriel à l'intention du Directeur général et du Comité consultatif pour les questions d'audit, dans lequel il analyse et commente en détail les résultats consolidés des audits et des investigations. Par ailleurs, le rapport annuel de l'OIAI rend compte systématiquement des principales problématiques et questions transversales. L'OIAI ne cesse d'affiner ses comptes rendus et analyses, afin de favoriser au mieux le repérage des questions récurrentes et la recherche de solutions par la direction.

Acceptée et en cours d'application

La technologie figure au nombre des principaux outils stratégiques recensés par l'OIAI pour 2017 et les années à venir. L'OIAI s'efforce d'intégrer, dans ses principaux processus d'audit, des techniques d'audit plus performantes axées sur les technologies de l'information (notamment les analyses de données). Le plan de gestion des bureaux (OMP) pour la période 2018-2021 détaillera les ressources devant être mobilisées à cette fin.

Recommandations pertinentes

Observations

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, sur le conseil de leurs comités de contrôle, octroyer des ressources humaines et financières suffisantes aux services d'audit interne afin que le traitement des domaines à haut risque soit suffisant et que les cycles d'audit établis soient respectés, conformément au diagnostic des responsables de l'audit/du contrôle interne lors de la planification de l'audit axé sur le risque.

Acceptée et en cours d'application

Le Comité consultatif pour les questions d'audit et l'OIAI fournissent au Directeur général des recommandations conjointes quant à la suffisance des ressources humaines et financières octroyées à l'audit interne. Ils font également part, chaque année, de leurs observations à ce sujet au Conseil d'administration. L'OIAI réévalue régulièrement ses besoins en ressources. Une réévaluation est en cours au titre du plan de gestion des bureaux, dans le cadre du plan stratégique pour la période 2018-2021. Sont pris en compte les dispositions de la charte de l'OIAI, les objectifs du plan de gestion des bureaux, les besoins en assurance de l'UNICEF, en constante évolution, ainsi que les possibilités d'optimisation des performances d'audit.

Sûreté et sécurité au sein du système des Nations Unies (JIU/REP/2016/9)

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

Aucune recommandation adressée à l'UNICEF.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 1

Veiller à appliquer les mesures suivantes d'ici avril 2018 au plus tard :

- les accords existants entre l'organisation et les pays hôtes reflètent les menaces actuelles pour la sécurité et prévoient des mesures proportionnelles afin de protéger le personnel et les locaux des organismes du système des Nations Unies ;
- les futurs accords conclus avec les pays hôtes contiennent une annexe relative à la sécurité qui décrit la responsabilité principale du pays hôte concernant la sécurité du personnel et des locaux des organismes du système des Nations Unies ;
- les accords — existants et futurs — avec les pays hôtes font l'objet d'un examen régulier en vue d'adapter les textes, de manière à refléter les évolutions potentielles de la situation sécuritaire.

En cours d'examen par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination

Le CCS doit examiner cette recommandation par le truchement du Comité de haut niveau sur la gestion afin de déterminer les moyens de mettre en œuvre ce type de proposition globale. Le rapport du Groupe d'enquête indépendant sur la sécurité et la sûreté du personnel des Nations Unies en Iraq a cependant émis une recommandation similaire, mise en œuvre par la suite par le Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité (IASMN) et le Département de la sûreté et de la sécurité. Des consultations approfondies auprès des coordonnateurs résidents et des États membres ont montré qu'il serait irréaliste et inacceptable — pour les États membres — de conclure un accord supplémentaire avec le pays hôte. La recommandation du rapport du Groupe d'enquête indépendant a donc été clôturée par l'IASMN en 2011. Pour cette raison, il ne semble pas possible de poursuivre la procédure.

Recommandation 2

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, par le truchement du Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité et du Département de la sûreté et de la sécurité, finaliser d'ici janvier 2018 au plus tard une politique globale de sécurité routière applicable à l'échelle du système et préparer sa mise en œuvre au sein de l'organisation.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF a mis en œuvre cette stratégie et procède actuellement au contrôle des capacités de formation à destination de ses chauffeurs. L'organisation a lancé un programme de formation dans plusieurs pays et pourrait l'étendre au reste des États. Une politique de sécurité routière est en vigueur depuis octobre 2011. Une stratégie de sécurité routière est en cours de préparation par un groupe de travail de l'IASMN, présidé par le Département de la sûreté et de la sécurité.

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, d'ici janvier 2018 au plus tard, inclure dans le système d'évaluation individuelle des performances de l'ensemble du personnel de l'organisation, des mécanismes de conformité en matière de sécurité adaptés et proportionnels au niveau de risque estimé dans chaque lieu d'affectation.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF veillera à la conformité par le biais de processus de suivi et d'évaluation internes.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, d'ici janvier 2018 au plus tard, intégrer des indicateurs de conformité en matière de sûreté et de sécurité dans les évaluations des performances à tous les niveaux de gestion, notamment la direction.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF reconnaît que les grilles d'évaluation des performances du personnel d'encadrement doivent comporter un objectif obligatoire relatif à la sûreté et la sécurité.

L'UNICEF réalisera un examen de sa procédure de gestion des performances en vue d'intégrer la sécurité dans les évaluations individuelles.

Gestion des connaissances dans le système des Nations Unies ([JIU/REP/2016/10](#))

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

Aucune recommandation adressée à l'UNICEF.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

Recommandation 1

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas encore fait, élaborer d'ici fin 2018 au plus tard des stratégies et des politiques de gestion des connaissances qui soient conformes au mandat, aux buts et aux objectifs de l'organisation. Ces stratégies devraient reposer sur une évaluation des besoins en gestion des connaissances actuels et futurs et présenter les moyens

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF étudie actuellement le meilleur moyen d'élaborer une stratégie de gestion des connaissances et s'appuie sur les travaux existants en matière de recherche, d'évaluation, de partage des connaissances et de gestion de contenu d'entreprise.

*Recommandations pertinentes**Observations*

de mise en œuvre.

Recommandation 3

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas encore fait, intégrer progressivement, d'ici fin 2020 au plus tard, les compétences de gestion des connaissances et les aptitudes en matière de partage des connaissances dans les grilles d'évaluation des performances du personnel, les plans de travail annuels, les fiches de poste et les compétences organisationnelles de base.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF a déjà intégré en partie cette recommandation dans ses cadres de compétences et dans certaines fiches de poste.

Recommandations 4

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, s'ils ne l'ont pas encore fait, instaurer, dans le cadre de la procédure de planification de la relève de l'organisation, des normes et des procédures régissant la rétention et le transfert des connaissances des membres du personnel, en cas de départ à la retraite ou de l'organisation, ou de déménagement.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF a déjà fait quelques tentatives à petite échelle, cependant des essais et des tests doivent être réalisés à plus grande échelle afin de déterminer l'approche la plus rentable et la plus performante.

Services d'appui administratif : rôle des centres de services dans le réaménagement des prestations de services administratifs (JIU/REP/2016/11)

1. Recommandations adressées au Conseil d'administration/à un organe délibérant

Recommandation 4

Les organes délibérants devraient, dans le cadre de leurs fonctions de contrôle et de suivi, demander aux organes consultatifs techniques d'examiner les résultats de la réforme des services administratifs (notamment les bénéfices réalisés) dans le cadre des propositions budgétaires de l'organisation, en commençant par le prochain exercice budgétaire.

Acceptée et appliquée

Suite à une première présentation par l'UNICEF en 2016, le Comité consultatif sur les questions administratives et budgétaires sera tenu informé des avancées du Centre mondial de services partagés. Il se verra remettre notamment une analyse des coûts et bénéfices dans le cadre des propositions de budget intégré pour la période 2018-2021.

Recommandation 5

Suite à l'examen (en cours) de toutes les catégories de personnel par la Commission de la fonction publique internationale, l'Assemblée générale devrait prendre des mesures (si possible durant sa 72^e session) en vue de répondre aux besoins des organismes en matière de recrutement local de professionnels pour les fonctions ne se limitant pas au contenu national.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF appuie en tous points la décision de réévaluer les critères actuels de recrutement d'effectifs locaux au niveau professionnel en vue de répondre aux besoins opérationnels.

2. Recommandations adressées aux chefs de secrétariat

*Recommandations pertinentes**Observations*

Recommandation 1

Les chefs de secrétariat des organismes disposant de centres de services mondiaux devraient définir et distribuer les outils et les systèmes nécessaires au suivi performant du service client et à la veille économique, de manière à mesurer les performances, améliorer les résultats et les comparer aux critères de référence.

Recommandation 2

Les chefs de secrétariat des organismes disposant de centres de services mondiaux devraient définir des critères de performance basés sur des normes objectives et veiller à ce que les objectifs de performance soient progressivement remaniés afin d'y répondre.

Recommandations 3

Les chefs de secrétariat devraient, dans les douze prochains mois, désigner un ou une responsable chargé(e) de poursuivre les améliorations en cours et d'ajuster les processus. Ils devraient également veiller à ce que les dispositions prises par les centres de services en matière de gouvernance et de gestion stipulent clairement le rôle des responsables des centres dans ce domaine.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF a déjà mis en place des outils de suivi des performances au niveau des services et de comparaison avec les cibles convenues.

Acceptée et en cours d'application

L'UNICEF compare les critères de référence à intervalles réguliers, en collaboration avec des groupes de pairs des secteurs public et privé.

Acceptée et appliquée

L'UNICEF a mis en œuvre un cadre et une culture d'amélioration continue des activités dans son Centre mondial de services partagés, en consultation régulière avec les responsables des politiques d'entreprise.

Annexe II

Récapitulatif de l'état d'avancement de l'application des recommandations adressées à l'UNICEF par le Corps commun d'inspection avant 2016

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et texte de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
JIU/REP/2008/6 Gestion de sites Web (Internet)	8) Les organes directeurs des organismes des Nations Unies devraient demander aux chefs des secrétariats de rendre compte à la session suivante sur l'application des recommandations figurant dans le présent rapport et soumises auxdits chefs, en particulier celles qui visent à modifier la gouvernance des sites Web, à actualiser les stratégies et les politiques Web et à appliquer le multilinguisme.	Organe délibérant	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2010/8 Mobilité du personnel entre les organisations	10) Les chefs de secrétariat des organismes appliquant le régime commun des Nations Unies devraient systématiquement évaluer de façon périodique les résultats des programmes d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et inclure notamment dans les rapports sur les résultats obtenus une analyse coûts-avantages des programmes en question.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/NOTE/2011/1 Réformes des achats	9) Les chefs de secrétariat devraient examiner le volet social de leurs politique et pratiques d'achat et vérifier que la politique contient tous les éléments sociaux importants, ainsi que des directives de mise en œuvre.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2011/1 Services médicaux	2) Les organes délibérants des organismes du système des Nations Unies devraient adopter des normes de santé et de sécurité au travail appropriées, qui tiennent compte des nouvelles modifications apportées aux Normes minimales de sûreté et de sécurité opérationnelles et soient compatibles avec elles.	Organe délibérant	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2011/6 Continuité des opérations	8) Les chefs de secrétariat devraient veiller à ce que la formation dans le domaine de la continuité des opérations fasse partie des cours de renforcement des compétences et de perfectionnement du personnel, notamment de la formation d'initiation, et qu'une formation périodique soit organisée à l'intention du personnel essentiel des organisations, en tant que partie intégrante de la continuité des opérations.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2012/2 Congé de maladie	4) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient, en consultation avec leurs départements des ressources humaines et services médicaux/services de santé au travail respectifs, concevoir et mettre en œuvre un module de gestion des absences dues au congé de maladie à l'intention du personnel assumant des responsabilités de supervision et de direction.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et texte de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
JIU/REP/2012/12 Planification stratégique	4) Les organes délibérants des entités du système des Nations Unies devraient, par le truchement du Conseil économique et social, concevoir et élaborer des cadres stratégiques sectoriels pertinents à l'échelle du système, pour répondre aux objectifs à long terme énoncés dans le Document final du Sommet mondial de 2005, adopté par l'Assemblée générale dans sa résolution 60/1, ainsi qu'aux objectifs définis dans les missions et mandats confiés à ces entités à l'issue des conférences mondiales.	Organe délibérant	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2013/2 Gestion des dossiers et des archives	1) Le Secrétaire général et chacun des chefs de secrétariat des entités des Nations Unies visées dans le présent rapport devraient passer en revue leurs cadres réglementaires respectifs régissant la gestion des dossiers et des archives et les reconfigurer dans un ensemble global et parfaitement clair de principes, de règles et de procédures à visée pratique, pour suivre le rythme de l'évolution du contexte dans lequel s'inscrit la tenue des dossiers et les progrès de la technologie utilisée à cette fin, et couvrir, dans son intégralité, le cycle de vie des informations enregistrées. Ils devraient garantir la stricte application de ces principes, procédures et règles à tout document considéré comme un dossier de l'organisation ou de l'entité.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	2) Il incombe au Secrétaire général et à chacun des chefs de secrétariat des entités des Nations Unies visées dans le présent rapport, de même qu'aux hauts responsables, de veiller à ce que tous les départements, les bureaux et les autres entités relevant de leur responsabilité, mettent en place les composantes essentielles de programmes de gestion des dossiers et les appliquent à tous les dossiers qu'ils sont chargés de gérer.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	3) Le Secrétaire général et chacun des chefs de secrétariat des entités des Nations Unies visées dans le présent rapport devraient veiller à ce que le temps et le volume de ressources nécessaires soient consacrés à l'institutionnalisation de programmes de formation à la gestion des dossiers et des archives. Cette formation sera assurée par des experts chevronnés de la gestion des dossiers et des archives, tant au siège que dans les bureaux extérieurs, et s'adressera a) à des cadres supérieurs et cadres de niveau moyen ; b) aux coordonnateurs des dossiers et à d'autres catégories de personnel participant aux activités de gestion des dossiers et des archives ; et c) au personnel en général.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	4) Le Secrétaire général et chacun des chefs de secrétariat des entités des Nations Unies visées dans le présent rapport devraient faire en sorte que les systèmes d'information qui saisissent, créent ou gèrent les dossiers électroniques soient conformes aux normes internationales d'archivage et de préservation des	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et texte de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
	dossiers et archives numériques.		
JIU/REP/2013/4 Gestion des partenaires d'exécution	8) Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient instituer, à l'intention du personnel collaborant avec les partenaires d'exécution (en particulier le personnel des bureaux de pays), une formation de sensibilisation à la fraude et de prévention, en mettant l'accent sur les irrégularités liées aux rapports avec des tiers.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	10) Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient examiner les capacités de leurs systèmes automatisés existants, tels que les progiciels de gestion intégrés et autres systèmes de suivi par base de données, afin de pouvoir appuyer la gestion des partenaires d'exécution et regrouper les données pertinentes dans ces systèmes. Cette activité devrait être fondée sur une analyse coûts-avantages qui tienne compte du degré de nécessité des données en question.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/NOTE/2014/1 Emploi des retraités	2) Les chefs de secrétariat devraient mettre en place des mécanismes efficaces de mise à profit des connaissances et de l'expérience du personnel devant partir en retraite ou en cas de réembauche de personnels retraités dans le cadre de programmes d'accompagnement et de mentorat, conformément aux bonnes pratiques identifiées.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	4) Les chefs de secrétariat des organismes, notamment ceux disposant d'un grand nombre ou une grande proportion de fonctionnaires ayant dépassé l'âge réglementaire du départ à la retraite ou de retraités réembauchés, devraient : a) prendre immédiatement des mesures en vue de limiter ces situations aux cas exceptionnels totalement justifiés et faisant l'objet d'un suivi régulier et de comptes rendus aux organes délibérants ; et b) réembaucher des personnels retraités aux postes de direction ou dans les services généraux uniquement lorsqu'aucun membre du personnel ne peut remplir le poste, et à condition de les réengager comme consultants, le cas échéant, en tenant compte des besoins spécifiques de l'organisme.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2014/1 Fonction de mobilisation des ressources	5) Afin d'alléger la charge liée à la présentation des rapports, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient engager un dialogue avec leurs donateurs respectifs pour convenir d'obligations communes en matière d'établissement de rapports qui simplifieraient le processus de rapport pour les organisations respectives et répondraient aux besoins d'information des donateurs.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2014/4 Examen après Rio+20 des questions de gouvernance	12) Les organisations du système des Nations Unies participant à des activités dans le cadre du PNUAD devraient : a) adopter une politique de sensibilisation et de formation ; appuyer le renforcement des capacités au	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et texte de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
environnementale dans le système des Nations Unies	sein des équipes de pays des Nations Unies ; diffuser les notes d'orientation du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) sur l'intégration de la durabilité environnementale et des trois dimensions du développement durable dans le processus du PNUAD ; b) appuyer la mise en œuvre de la politique susmentionnée et des compétences pertinentes dans le cadre de l'équipe de pays des Nations Unies avec, le cas échéant, la participation et la contribution effectives de spécialistes et d'experts du Programme des Nations Unies pour l'environnement et des accords multilatéraux sur l'environnement, ainsi qu'avec l'aide active d'experts d'institutions spécialisées, de fonds et de programmes qui ont des connaissances et des compétences dans le domaine de l'environnement travaillant sous la direction du coordonnateur résident.		
JIU/REP/2014/8 Personnel non fonctionnaire	12) Les chefs de secrétariat des organisations du système des Nations Unies devraient, à titre prioritaire, garantir et formaliser l'accès des non-fonctionnaires (y compris les Volontaires des Nations Unies) à la médiation, au Bureau de la déontologie, au Bureau de l'Ombudsman et à d'autres mécanismes informels de résolution de conflits, et veiller à ce que les non-fonctionnaires puissent avoir recours aux politiques de prévention du harcèlement et de dénonciation. En outre, ces derniers devraient être informés de ces droits.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2014/9 Gestion et administration des marchés	2) Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient inclure dans leur rapport annuel sur les contrôles internes une déclaration émanant des personnes ayant compétence en matière d'achats et de gestion des marchés certifiant que l'exécution des marchés s'est effectuée en pleine conformité avec les politiques, procédures et règles de l'organisme concerné.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2015/5 Lutte contre les changements climatiques	2) Les organes directeurs des organismes des Nations Unies dont les domaines d'activité présentent des liens directs ou indirects avec la question des changements climatiques devraient approuver et appuyer la participation de ces organismes à une stratégie de lutte contre les changements climatiques applicable à l'échelle du système et conforme aux résultats de la vingt et unième session de la Conférence des Parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.	Organe délibérant	Acceptée et en cours d'application
	1) Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient soumettre aux organes directeurs de ceux-ci une stratégie de lutte contre les changements climatiques à long terme, applicable à l'échelle du système et conforme aux résultats de la COP 21, et les prier de l'adopter et de fournir l'appui nécessaire à sa bonne mise en œuvre, afin de parvenir à des résultats provisoires mesurables d'ici à 2020.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et texte de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
	3) Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies dont les domaines d'activité présentent des liens évidents avec la question des changements climatiques devraient élaborer et adopter une méthode commune pour définir les critères visant à garantir la traçabilité du financement des activités d'atténuation des changements climatiques et d'adaptation à leurs effets, en veillant à ce que cette méthode soit compatible et cohérente avec les méthodes de l'action climatique.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	4) Les chefs de secrétariat des organismes membres du CCS devraient promouvoir, sous la direction du Secrétaire général en sa qualité de Président du CCS, l'élaboration d'un cadre commun d'échange d'informations permettant de mesurer et de suivre les activités et les ressources que le système des Nations Unies consacre à la lutte contre les changements climatiques, par secteur et par type de financement, pour garantir que ces activités soient menées de la façon la plus économique et efficace possible.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	6) Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies participant à des activités au titre du PNUAD devraient faire en sorte que ces derniers appliquent les principes directeurs du GNUD concernant l'intégration des changements climatiques dans le PNUAD et fassent fond sur les bonnes pratiques existantes en matière de collaboration avec les organes compétents de la Convention, pour appuyer l'action climatique aux niveaux national et régional, en étroite coopération avec les coordonnateurs résidents, et contribuer à renforcer les capacités des pays en développement par l'intermédiaire des Bilans communs de pays et des PNUAD.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
JIU/REP/2015/6	5) Les organes délibérants des organismes du système des Nations Unies devraient faire en sorte que l'ombudsman puisse leur faire rapport régulièrement sur les problèmes d'ordre structurel.	Organe délibérant	En cours d'examen
Services d'ombudsman	1) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies, en consultation avec les représentants du personnel et l'ombudsman en exercice, devraient revoir le mandat de l'ombudsman, l'actualiser et le diffuser dans leurs organisations respectives, en tenant dûment compte des orientations données dans le présent rapport et en utilisant les mécanismes de consultation du personnel disponibles.	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application
	2) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies, en coopération avec les bureaux d'ombudsman, devraient intégrer des questions relatives aux services d'ombudsman dans les enquêtes menées auprès du personnel ; la direction, les associations du personnel et le bureau de l'ombudsman devraient tenir compte des réponses recueillies pour mieux faire connaître et comprendre la fonction de	Chefs de secrétariat	Acceptée et en cours d'application

<i>Référence du rapport du CCI</i>	<i>Numéro et texte de la recommandation</i>	<i>Adressée à</i>	<i>État d'avancement</i>
	<p>l'ombudsman dans l'organisation.</p>		
	<p>4) Les chefs de secrétariat des organismes du système des Nations Unies devraient demander à leurs bureaux d'ombudsman d'inclure dans leur programme de travail l'élaboration d'un manuel sur le traitement des dossiers et de s'employer à coopérer avec d'autres ombudsmans des Nations Unies pour parvenir à une certaine harmonisation à l'échelle du système.</p>	<p>Chefs de secrétariat</p>	<p>Acceptée et en cours d'application</p>
	<p>7) Les chefs de secrétariat des organisations du système des Nations Unies devraient établir un mécanisme de responsabilisation et d'évaluation des services d'ombudsman et inclure des dispositions à cette fin dans le mandat de l'ombudsman. Il faudrait adapter ce mécanisme et ces dispositions aux besoins propres à la fonction d'ombudsman en appliquant un processus participatif associant toutes les parties prenantes.</p>	<p>Chefs de secrétariat</p>	<p>Acceptée et en cours d'application</p>