



Conseil économique et social

Distr. limitée
12 avril 2018
Français
Original : anglais

Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2018

11-14 juin 2018

Point 8 de l'ordre du jour provisoire**

Rapport annuel de 2017 du Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF au Conseil d'administration

Résumé

Le présent rapport retrace les activités menées par le Bureau de l'audit interne et des investigations au cours de l'année achevée le 31 décembre 2017. Il présente brièvement le Bureau, expose les principaux problèmes que ses activités d'audit interne, d'enquête et de conseil ont permis de mettre en lumière et donne des informations sur la divulgation des rapports d'audit interne en 2017.

Conformément à la décision 2015/11 du Conseil d'administration, le présent rapport contient également une opinion générale, établie compte tenu de la portée des travaux entrepris, qui porte sur la qualité et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNICEF. Pour donner suite à la décision 2017/10, le présent rapport contient en outre des analyses complémentaires à l'appui de l'opinion générale formulée par le Bureau, ainsi que des précisions sur les enquêtes que celui-ci a menées au cours de l'année.

La réponse de l'administration au présent rapport est présentée séparément, comme l'a demandé le Conseil d'administration dans sa décision 2006/18. Le rapport annuel 2017 du Comité consultatif pour les questions d'audit de l'UNICEF est disponible sur le site Web du Conseil d'administration.

* Nouveau tirage pour raisons techniques (26 juin 2018).

** [E/ICEF/2018/8](#).



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Résumé analytique	3
II. Opinion pour l'année	4
III. Mandat et fonctionnement	8
IV. Indépendance et contrôle externe.	8
V. Normes professionnelles.	9
VI. Ressources	9
VII. Plan de travail du Bureau de l'audit interne et des investigations.	10
VIII. Divulgence des rapports d'audit interne	11
IX. Résultats des audits internes.	12
X. Résultats des enquêtes.	16
XI. Plan stratégique	20
Annexes	
1. Rapports d'audit et rapports consultatifs publiés en 2017	21
2. Recommandations restées sans suite depuis plus de 18 mois	23
3. Affaires classées en 2017	25

I. Résumé analytique

1. Conformément à sa charte, le Bureau de l'audit interne et des investigations fournit à l'UNICEF des services indépendants et objectifs d'assurance, de conseil et d'enquête.

2. Les audits internes effectués par le Bureau aident l'UNICEF à améliorer ses programmes et autres activités, à gérer les risques et à assurer une gouvernance efficace. Le Bureau enquête également sur les allégations de faute pour aider l'organisme à appliquer une politique de tolérance zéro face à la fraude, au harcèlement sexuel, à l'abus de pouvoir et aux autres comportements répréhensibles. Le programme d'assurance et d'amélioration de la qualité du Bureau a confirmé qu'en 2017, celui-ci avait continué de fonctionner conformément aux normes professionnelles applicables. La prochaine évaluation externe de l'assurance de la qualité doit avoir lieu en 2018.

3. Au cours de l'année 2017, le Bureau a établi 27 rapports d'audit interne, ainsi que 3 rapports consultatifs. Il a réalisé cinq de ces audits conjointement avec d'autres organismes des Nations Unies, en exécution de l'engagement pris par l'UNICEF de collaborer avec l'ensemble du système des Nations Unies en vue d'améliorer les résultats partagés et de maximiser l'efficacité des programmes et des activités opérationnelles. Les rapports établis renfermaient un total de 240 recommandations, dont 51 hautement prioritaires, à l'intention de l'UNICEF. L'administration a accepté de prendre dans chaque cas les mesures nécessaires pour remédier aux risques et problèmes constatés.

4. Dans le cadre de ses activités courantes, le Bureau a examiné l'état d'application des mesures convenues par le passé pour veiller à ce que tout risque subsistant soit traité par l'administration. Le taux d'application de ces mesures restait généralement satisfaisant, bien qu'il ait baissé en ce qui concerne les mesures convenues en 2016. L'administration continue de s'employer à mettre en œuvre les mesures qui sont en attente d'application depuis le plus longtemps : au 31 décembre 2017, sept mesures au total étaient en attente d'application depuis plus de 18 mois, soit un peu plus que l'année précédente (cinq mesures étaient alors en attente d'application). Cela continue néanmoins de représenter une réduction durable par rapport aux 18 mesures qui étaient en attente d'application depuis plus de 18 mois à la fin de 2015. L'administration a indiqué au Bureau qu'elle escomptait mettre en œuvre cinq de ces sept mesures d'ici à la mi-2018.

5. Comme suite à la décision 2015/11 du Conseil d'administration, le Bureau a émis une opinion générale, établie compte tenu de la portée des travaux entrepris, portant sur la qualité et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNICEF. Le Bureau a estimé que cette structure était restée globalement satisfaisante en 2017. En réponse à la décision 2017/10 du Conseil, le Bureau a fourni de plus amples détails sur la méthode d'établissement de l'opinion générale, et indiqué comment celle-ci évoluait pour que le Conseil et la Direction exécutive disposent d'une image de plus en plus fidèle de la situation de l'organisme.

6. Le Bureau continue de publier ses rapports d'audit interne et de contribuer ainsi à accroître la responsabilité et la transparence à l'égard des parties prenantes de l'UNICEF. Il constate avec satisfaction que l'UNICEF a continué de remplir les exigences de la décision 2012/13 du Conseil d'administration. Au total, 16 rapports d'audit ont été publiés pendant la période de 12 mois allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017. Aucun rapport n'a été soustrait à la publication.

7. Comme suite à la demande formulée par le Conseil d'administration dans sa décision 2017/10, le présent rapport annuel contient de plus amples précisions au sujet

des enquêtes menées au cours de l'année. Le Bureau a enquêté sur 116 dossiers en 2017, et en a classé 69 au cours de l'année. Les allégations corroborées ont donné lieu à différentes mesures de renvoi, notamment pour mesures disciplinaires, pour cessation d'arrangements contractuels et pour action en recouvrement. (On trouvera à l'annexe 3 des précisions supplémentaires sur les affaires classées en 2017.) Le Bureau a également fourni des conseils et un appui à l'administration pour l'aider à réduire le risque futur de fraude et autres fautes et irrégularités de gestion, tout particulièrement, en 2017, dans les domaines de la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, et de la lutte contre la fraude, la corruption et les autres formes de mauvais traitements.

8. Le Bureau a continué de dialoguer efficacement tout au long de l'année avec le Comité consultatif pour les questions d'audit, aidant celui-ci, dont les conseils et l'appui lui ont été précieux, à exécuter son mandat. Le Comité a suivi les travaux du Bureau et l'a opportunément conseillé en vue de renforcer davantage l'efficacité des fonctions d'audit et d'enquête.

9. Le Bureau est reconnaissant au Directeur général et à l'équipe de direction de l'UNICEF pour le solide appui qu'ils lui ont apporté tout au long de l'année 2017. L'UNICEF reste attaché à l'élaboration et à la mise en œuvre de solutions appropriées face aux risques constatés par le Bureau. Le Bureau se réjouit de constater que l'évolution de la situation dans un certain nombre de domaines clefs est de nature à renforcer l'UNICEF et sa capacité d'atteindre son objectif de produire, de façon efficace, rationnelle et intègre, des résultats en faveur des enfants.

10. Le Directeur général a renforcé la capacité d'enquête du Bureau, avec l'ajout de cinq nouveaux postes d'enquêteur à compter de janvier 2018. En 2017, le Bureau a établi son plan de gestion de bureaux pour 2018-2021. Outre l'augmentation du nombre d'enquêteurs déployés, le plan de gestion des bureaux prévoit d'autres mesures pour renforcer davantage les capacités et les moyens dont dispose le Bureau pour faire face de manière efficace et efficiente à l'évolution des besoins de l'UNICEF en matière d'assurance et d'intégrité. Le Bureau a également entrepris de revoir sa charte, en tenant compte des changements intervenus dans les normes professionnelles et les principes de gouvernance, ainsi que de l'évolution des besoins de l'organisme et de ses parties prenantes.

II. Opinion pour l'année

11. Dans sa décision 2015/11, le Conseil d'administration priait le Bureau de l'audit interne et des investigations de faire figurer dans ses futurs rapports annuels : « a) un avis, établi compte tenu de la portée des travaux entrepris, qui portera[it] sur la qualité et l'efficacité de la structure de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNICEF ; b) une présentation concise des travaux menés pour établir l'avis et des critères retenus ; c) une déclaration de conformité aux normes d'audit interne adoptées par l'UNICEF ; [et] d) un point de vue sur la question de savoir si les ressources allouées sont adaptées aux besoins, suffisantes et employées de façon à ce que l'audit interne ait la portée recherchée. Dans sa décision 2017/10, le Conseil d'administration a demandé au Bureau « de fournir une analyse complémentaire pour appuyer, éventuellement, de tels avis dans les rapports annuels à venir ». Le rapport annuel du Bureau pour 2017 donne suite à l'une et l'autre de ces décisions.

12. Les audits internes donnent au Directeur général et au Conseil d'administration l'assurance que les procédures de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle sont adéquates et efficaces pour garantir l'utilisation efficace et efficiente des ressources de l'UNICEF ; la protection des actifs ; le respect des règlements, règles et politiques ; et la fiabilité des rapports sur la performance en ce qui concerne les

finances et l'exécution des programmes. Il incombe à l'administration d'établir et de maintenir des dispositifs efficaces de contrôle interne, de gouvernance et de gestion des risques pour garantir la réalisation des objectifs de l'organisme ; le Bureau de l'audit interne et des investigations est quant à lui chargé d'évaluer l'adéquation et l'efficacité de ces dispositifs de façon indépendante.

Base de notre opinion

13. L'opinion d'assurance annuelle du Bureau est fondée sur les résultats des audits internes et des autres activités qu'il a entreprises en 2017. Elle donne aux parties prenantes une assurance raisonnable, et non absolue, et, conformément à la décision 2015/11 du Conseil d'administration, elle est fondée sur les travaux entrepris.

14. Comme les années précédentes, l'opinion générale est établie selon trois critères principaux : la note moyenne des audits effectués par le Bureau au cours de l'année ; la mise en œuvre satisfaisante des mesures convenues à la suite des précédents audits ; l'absence (ou non) de problèmes graves qui pourraient, individuellement ou collectivement, affaiblir la gouvernance ainsi que la gestion ou le contrôle des risques à l'UNICEF et, partant, compromettre la réalisation des objectifs de l'organisme.

15. Le Bureau a adopté deux perfectionnements supplémentaires pour affiner son analyse en 2017, comme l'a demandé le Conseil d'administration dans sa décision 2017/10. Premièrement, il a examiné la répartition des notes attribuées dans les différents rapports d'audit, en comparaison des années précédentes (voir tableau 1). Deuxièmement, il a analysé les questions et les thèmes qui se sont faits jour à l'occasion des audits, des missions consultatives et des enquêtes réalisées en 2017 (voir la section IX du présent rapport). Ces deux perfectionnements permettent d'apprécier de façon plus fine et nuancée l'état de la gouvernance, de la gestion des risques et du système de contrôle interne à l'UNICEF, et apportent au Conseil d'administration des informations supplémentaires sur les constatations et conclusions du Bureau.

16. La planification fondée sur les risques permet de donner l'assurance que les ressources d'audit sont affectées aux domaines les plus importants pour l'organisme et, grâce en outre à la vaste portée des audits réalisés au cours de l'année, elle aide le Bureau à tirer une conclusion globale. Les 30 rapports d'audit et rapports consultatifs publiés en 2017 rendent compte du contrôle des activités de 22 bureaux de pays (y compris deux audits de suivi), de cinq audits réalisés conjointement avec d'autres organismes des Nations Unies et de trois examens thématiques ou concernant le siège. Globalement, les bureaux de pays contrôlés représentaient plus de 37 % des dépenses annuelles de l'UNICEF engagées au titre des programmes en 2017 et les audits ont d'une manière générale fourni des assurances quant aux activités opérationnelles et programmatiques de l'organisme et quant à l'affectation des ressources en 2016 et 2017. En outre, le Bureau a fourni des assurances quant aux dépenses engagées (et aux risques encourus) dans un ensemble de domaines d'activité transversaux.

17. Le Bureau assigne une note globale en fonction des résultats de chaque audit. Ces notes sont les suivantes (de la meilleure à la moins bonne) : a) sans réserve, b) avec réserve mineure, c) avec réserve majeure, d) défavorable. Ce système de notation à quatre niveaux et les critères connexes donnent à l'administration une image globale des résultats d'audit de l'unité administrative ou de la fonction considérée et l'aident à prêter tout particulièrement attention à celles qui ont reçu la note « défavorable » ou « avec réserve majeure » (non satisfaisante). Ces dernières notes signifient que les contrôles et les mécanismes concernant l'entité contrôlée doivent être améliorés ou sensiblement améliorés pour être considérés comme adéquats et efficaces. À l'inverse, la note « sans réserve » ou « avec réserve mineure »

(satisfaisante) signifie que les contrôles sont en place et fonctionnent comme prévu, et que seules des modifications relativement mineures sont nécessaires.

18. Le tableau 1 indique que 70 % des notes attribuées selon la classification du Bureau à l'issue des audits internes réalisés en 2017 étaient « satisfaisantes », au sens défini au paragraphe ci-dessus. (On trouvera au tableau 2 la répartition des notes par région). Aucun bureau ou groupe de l'UNICEF ayant fait l'objet d'un audit en 2017 n'a reçu la note « sans réserve » ou « défavorable ».

Tableau 1

Comparaison des notes attribuées dans les rapports d'audit, 2015–2017

	<i>Sans réserve</i>	<i>Avec réserve mineure</i>	<i>Avec réserve majeure</i>	<i>Défavorable</i>	<i>Rapports non notés/consultatifs</i>	<i>Total-tous rapports</i>	<i>Total-rapports notés</i>
2015	5	22	11	0	4	42	38
<i>Pourcentage du total</i>	13%	58%	29%	0%			100%
2016	4	13	3	2	1	23	22
<i>Pourcentage du total</i>	18%	59%	14%	9%			100%
2017	0	14	6	0	101	30	20
<i>Pourcentage du total</i>	0%	70%	30%	0%			100%

Note : Ce chiffre inclut cinq rapports établis conjointement avec d'autres organismes, deux rapports (de suivi) non notés concernant des bureaux de pays et trois rapports consultatifs.

19. Comme l'indique le tableau 1, la proportion des rapports assortis des notes « sans réserve » et « avec réserve mineure » a un peu diminué, passant de 77 % en 2016 à 70 % en 2017 (à titre de comparaison, elle s'établissait à 71 % en 2015). Le Bureau tient cependant à préciser qu'il est difficile de tirer des conclusions définitives de ce seul indicateur. La répartition des notes attribuées pour une année donnée dépend en partie de la composition du portefeuille d'unités administratives contrôlées. Cet effet est particulièrement sensible lorsque le Bureau est mieux parvenu, au cours de l'année, à cibler les principaux risques encourus dans chaque entité qu'il contrôle, et que la proportion de bureaux contrôlés exerçant leurs activités dans des situations humanitaires complexes a augmenté, alors que la proportion de bureaux beaucoup moins exposés au risque (qui, d'une manière générale, obtiennent souvent la note « sans réserve ») a du même coup diminué. La moitié des bureaux contrôlés en 2017 faisaient face à des crises humanitaires vastes et complexes et présentaient en conséquence des profils de risque élevés, et deux autres étaient de plus faible taille mais exerçaient leurs activités dans une situation également difficile ; la moitié d'entre eux ont obtenu une note satisfaisante. Dans ces conditions, il importe donc de souligner qu'aucune note défavorable n'a été attribuée en 2017, contre deux en 2016. En outre, les audits de suivi ont permis de constater que les deux bureaux qui avaient reçu des notes défavorables en 2016 avaient bien progressé depuis lors dans la mise en œuvre des mesures correctives.

20. Étant donné que les audits portent de plus en plus sur les principaux domaines à risque, ils devraient être plus utiles pour l'ensemble de l'organisme grâce au rôle catalyseur qu'ils jouent en identifiant les risques qui appellent une amélioration de la gestion et en aidant l'UNICEF à réaliser des améliorations dans ces domaines. En outre, la direction de l'UNICEF utilise les résultats des audits aux fins de l'évaluation et de la notation de ses représentants dans les pays ; cela contribue à accroître l'impact du processus d'audit et il est donc d'autant plus important que les audits soient considérés comme de nature à améliorer l'efficacité de l'organisme et à aider les différents responsables et leurs équipes à atteindre leurs objectifs.

21. Dans le cadre de ses activités d'audit, le Bureau a continué d'examiner régulièrement les progrès de la mise en œuvre des mesures convenues par l'administration, et d'assurer un suivi sur place, le cas échéant. Les mesures qui n'ont toujours pas été mises en œuvre après plus de 18 mois à compter de la date de publication du rapport d'audit définitif sont mentionnées dans les rapports trimestriels que le Bureau adresse au Directeur général, à l'équipe de direction et au Comité consultatif pour les questions d'audit.

22. Au 31 décembre 2017, le taux d'application des recommandations d'audit s'établissait à 99,6 % pour les rapports établis en 2013, à 100 % pour les rapports établis en 2014, à 99,1 % pour les rapports établis en 2015 et à 85,2 % pour les rapports établis en 2016. La baisse du taux d'application pour ce qui est des mesures recommandées dans les rapports établis en 2016 est surtout imputable à la lenteur des progrès réalisés par deux unités administratives (une division du siège et un bureau de pays), et le Bureau est directement intervenu dans les deux cas pour aider à faire en sorte que l'application de ces mesures reprenne au rythme voulu. Considérés conjointement, ces taux indiquent que des mesures adaptées sont prises rapidement par l'administration quand il faut améliorer la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles ; l'UNICEF devrait cependant veiller à accélérer l'application des recommandations datant de 2016.

23. Étant donné que les notes issues des rapports d'audit interne sont en majorité (à 70 %) satisfaisantes, que le taux d'application, dans l'ensemble de l'organisme, des mesures convenues à l'issue de ces audits est élevé (et en particulier que l'accent continue d'être mis sur les recommandations antérieures) et qu'aucune défaillance fondamentale des systèmes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisme n'a été découverte, et compte tenu des tendances observées dans les principaux domaines du risque, le Bureau est en mesure d'émettre une opinion globale quant à l'adéquation et à l'efficacité du dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNICEF.

Opinion pour l'année

24. **Au vu de la portée des travaux entrepris, le Bureau de l'audit interne et des investigations est d'avis que le dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'UNICEF est globalement adéquat et efficace. Si les audits internes font apparaître un certain nombre de domaines dans lesquels les pratiques en matière de contrôles internes, de gouvernance et de gestion des risques doivent être renforcées, le Bureau se félicite que l'administration se soit engagée à y travailler ou y travaille déjà.**

25. Le Bureau suit et appuie plusieurs initiatives de l'administration visant à renforcer la responsabilité organisationnelle et les systèmes de prestation de services. Ces initiatives sont les suivantes : élaboration et mise en œuvre d'une stratégie de lutte contre la fraude ; amélioration de l'utilisation des technologies de l'information et de l'innovation ; amélioration de l'information des donateurs ; renforcement de la confidentialité et la sécurité des données ; poursuite de l'expansion du rôle du Centre mondial de Services partagés à Budapest. Toutes ces initiatives sont essentielles à l'amélioration de la performance de l'organisme, et le Bureau continuera d'y participer en 2018.

III. Mandat et fonctionnement

26. Les buts, pouvoirs et attributions du Bureau de l'audit interne et des investigations sont définis dans la charte approuvée par le Directeur général. Organe de contrôle interne indépendant et objectif, le Bureau a pour vocation d'aider l'UNICEF à s'acquitter de ses responsabilités fiduciaires dans la réalisation des objectifs de ses programmes en faveur de la protection et de la réalisation des droits des enfants et des femmes. Pour ce faire, il fournit des services d'assurance et de conseil destinés à apporter une valeur ajoutée aux activités de l'UNICEF et à en renforcer l'efficacité. Par ses enquêtes, il contribue à la mise en œuvre par l'UNICEF d'une politique de tolérance zéro à l'égard de toutes les formes de faute, de fraude et de corruption en procédant à l'examen et en établissant la réalité des faits de corruption ou de pratiques frauduleuses impliquant l'UNICEF et les parties travaillant pour ou avec l'organisme, et des autres faits fautifs susceptibles d'avoir été commis par des fonctionnaires de l'UNICEF, des membres du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire, des consultants ou des prestataires institutionnels.

27. Tout au long de l'année 2017, le Bureau a continué de bénéficier de l'appui et de la coopération sans faille de l'équipe de direction de l'UNICEF. Le Directeur du Bureau de l'audit interne et des investigations a communiqué de manière régulière avec le Directeur général et l'équipe de direction pour examiner les conclusions des audits et des enquêtes et les progrès réalisés dans l'application du plan de travail du Bureau. Le Directeur et les autres hauts fonctionnaires du Bureau ont également participé à des réunions de l'équipe de direction et aux activités de comités directeurs et de groupes de travail pour se tenir informés de l'évolution des activités et du profil de risque de l'UNICEF, et pour travailler directement avec l'administration sur les nouveaux risques et problèmes.

28. Le Bureau a tenu des discussions formelles et informelles avec d'autres organes de contrôle interne à l'UNICEF et participé à des réunions avec les donateurs et leurs propres auditeurs et enquêteurs pour faciliter la coopération et la collaboration. Il a également pris part aux activités des représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales, des représentants des services d'investigation des organismes des Nations Unies et de la Conférence des enquêteurs internationaux. Conjointement avec les autres organismes des Nations Unies basés à New York, l'UNICEF a parrainé les conférences de ces deux dernières entités en 2017. Le Bureau a en outre collaboré aux cinq audits interinstitutions suivants : une évaluation des aux risques communs liés à l'initiative « Unis dans l'action » au Viet Nam ; un contrôle des opérations du Fonds central pour les interventions d'urgence en Éthiopie ; un audit des activités du Fonds humanitaire commun pour le Soudan du Sud ; et deux audits concernant le Fonds pour la réalisation des objectifs de développement durable.

IV. Indépendance et contrôle externe

29. Le Bureau confirme qu'il n'a subi en 2017 aucune ingérence de la part de l'administration lors de la définition du champ d'intervention de ses audits et enquêtes, de la réalisation de son travail et de la communication de ses résultats. Le Comité consultatif pour les questions d'audit a continué de fournir des conseils indépendants au Directeur général dans le but de promouvoir l'efficacité des fonctions d'audit interne et d'enquête. En 2017, le Comité a examiné le Rapport annuel de 2016 du Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF au Conseil d'administration, ainsi que le plan de travail du Bureau pour 2017 et les rapports

trimestriels sur sa mise en œuvre. Le Directeur du Bureau a participé à toutes les réunions du Comité en 2017.

30. En 2017, le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU a continué de s'appuyer sur le travail d'audit interne effectué par le Bureau. Le Comité, qui est l'auditeur externe indépendant de l'UNICEF, reçoit systématiquement copie des rapports d'audit interne lorsqu'ils sont établis, de manière à être tenu informé de leurs conclusions en temps utile. Le Bureau et les représentants du Comité se sont également rencontrés pendant l'année afin de coordonner leurs activités de manière efficace et rationnelle pour éviter les lacunes ou les chevauchements ; cela a donné lieu à la communication des plans de travail et des résultats de haut niveau. Le Comité des commissaires aux comptes a également procédé, dans le cadre de ses travaux sur les états financiers de 2016, à un contrôle du respect des dispositions applicables par le Bureau.

V. Normes professionnelles

31. Les travaux du Bureau de l'audit interne et des investigations sont conformes aux normes professionnelles pertinentes. L'audit interne est effectué conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne établies par l'Institut des auditeurs internes, et adoptées par les représentants des services de vérification interne des comptes en juin 2002 et la Charte du Bureau est en cours d'actualisation pour tenir compte des dernières modifications apportées aux Normes, qui sont entrées en vigueur en 2017. Le Bureau mène des investigations selon les lignes directrices uniformes en matière d'enquête, adoptées en 2009 par la dixième Conférence des enquêteurs internationaux, et les principes de régularité de la procédure énoncés au chapitre X du Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies.

32. Le Bureau met en œuvre un programme d'assurance et d'amélioration de la qualité prévoyant des évaluations internes (contrôle continu du fonctionnement de l'audit interne et contrôles périodiques) et des évaluations externes réalisées tous les cinq ans au moins par un évaluateur qualifié et indépendant extérieur à l'organisation. La dernière évaluation externe de la qualité a eu lieu en 2013 et le Bureau fera procéder à la prochaine à la fin de 2018. En attendant, le programme d'assurance et d'amélioration de la qualité a confirmé que les opérations d'audit interne continuaient d'être effectuées d'une manière généralement conforme aux normes internationales d'audit interne promulguées par l'Institut des auditeurs internes, et que la fonction d'investigation respectait les normes professionnelles applicables et les principes d'une procédure régulière.

VI. Ressources

33. En 2017, le tableau des effectifs du Bureau se composait de 33 postes : 1 directeur, 1 directeur adjoint, 2 chefs de l'audit, 1 chef des enquêtes, 1 auditeur hors classe chargé des pratiques professionnelles, 1 éditeur, 17 auditeurs, 6 enquêteurs et 3 assistants administratifs. Le poste de directeur adjoint a été pourvu en août 2017. Au 31 décembre 2017, des mesures étaient en cours pour pourvoir 4 postes d'auditeur qui étaient devenus vacants pendant l'année : ces postes avaient été retenus aux fins de créer une antenne du Bureau au centre de services partagés, où seraient également déployés cinq postes d'enquêteur nouvellement créés.

34. Le Bureau disposait d'une enveloppe budgétaire de 7,12 millions de dollars pour l'année 2017, dont 91 % avaient été dépensés en fin d'année. Les traitements du

personnel et les voyages représentaient les principales catégories de dépenses. Le Bureau a fait appel en 2017 aux services de consultants extérieurs à l'appui de certaines activités d'enquête, pour un coût de 8 375 dollars. Il a également fait appel aux services d'un membre du personnel opérationnel d'un bureau de pays de l'UNICEF, qui lui a prêté son concours dans le cadre de l'audit d'un bureau autre que le sien, sous la supervision directe de l'équipe d'audit. En 2018, le Bureau fera davantage appel à ces « auditeurs invités » en déployant des membres du personnel des programmes à l'appui des audits : cela améliorera les compétences en matière de programmes dont disposent les équipes chargées des audits et permettra aux membres du personnel des programmes de porter une appréciation plus complète sur l'organisme.

35. Sur la base de son évaluation, réalisée dans le cadre de son plan de travail axé sur le risque, de l'évolution des besoins de l'UNICEF en matière d'assurance, et compte tenu des ressources supplémentaires qui ont été affectées aux enquêtes, ainsi que du financement des perfectionnements technologiques qui a été approuvé dans le cadre du plan de gestion des bureaux 2018-2021, le Bureau de l'audit interne et des investigations estime que les ressources dont il a disposé pour l'année 2017 étaient globalement adéquates et suffisantes. Il continuera d'examiner et de réévaluer périodiquement ses besoins de ressources financières et humaines pour faire en sorte qu'ils restent satisfaits, compte tenu de facteurs tenant à l'évolution des risques internes et externes ou à celle du cadre de contrôle interne, tels que les initiatives prises par l'administration en vue de renforcer la deuxième ligne de maîtrise des risques de l'organisme, notamment en ravivant la gestion du risque institutionnel, ainsi qu'en élaborant et en mettant en place un dispositif de contrôle au niveau des opérations.

VII. Plan de travail du Bureau de l'audit interne et des investigations

36. Le plan de travail annuel du Bureau de l'audit interne et des investigations doit permettre de repérer les domaines dans lesquels les risques de non-réalisation des objectifs de l'UNICEF sont les plus importants et de répertorier les missions d'audit et les ressources nécessaires pour atténuer ces risques. Conformément à la pratique établie, l'élaboration du plan de travail annuel du Bureau s'effectue selon une double démarche, descendante et ascendante, afin de garantir le repérage des risques pouvant être contrôlés à l'UNICEF. Selon qu'il convient, il concerne les bureaux extérieurs, les divisions du siège, les procédures organisationnelles et les activités interinstitutions. On trouvera à l'annexe 1 un résumé des rapports établis à l'issue des missions d'audit et de conseil menées en 2017.

37. Grâce à la planification dynamique fondée sur les risques, le Bureau s'est assuré que les audits visaient de façon adéquate les principaux risques qui se présentaient à l'UNICEF et qu'il avait efficacement déployé ses ressources tout au long de l'année. Comme les années précédentes, la principale composante du plan de travail du Bureau pour 2017 concernait les bureaux de pays, comme l'exige la structure de programmation et de gestion décentralisées de l'UNICEF. Ainsi, un nombre considérable de risques repérés par le Bureau lors de son évaluation des risques sont gérés par les bureaux de pays, avec l'appui des bureaux régionaux et des divisions du siège. Les risques transversaux ont été pris en considération à la fois grâce à ces examens effectués par les bureaux de pays et grâce à des exercices thématiques menés pendant l'année.

38. Le Bureau a établi 27 rapports d'audit finals en 2017, ainsi que 3 rapports consultatifs ; 4 autres rapports d'audit ou de mission consultative étaient en cours de

rédaction à la fin de l'année. Compte tenu d'une évaluation en cours portant sur l'évolution du profil de risque de l'UNICEF ainsi que des initiatives et priorités en matière de changement organisationnel, plusieurs audits avaient été reportés, tandis que d'autres avaient été ajoutés au plan de travail. Ces ajustements ont aidé le Bureau à fournir le degré d'assurance requis par les parties prenantes et à utiliser au mieux les ressources disponibles. Comme les années précédentes, la plupart des audits qui avaient déjà commencé au cours de l'année, ou qui ont été différés, ont été reportés au plan d'audit 2018 à la suite d'une nouvelle évaluation des risques entreprise à la fin de 2017.

39. En 2017, le Bureau a également revu ses processus de planification au niveau des missions pour qu'ils soient davantage axés sur les risques et répondent mieux aux besoins d'assurance de l'UNICEF. Les audits prennent à présent en considération de façon plus concrète les principaux risques et problèmes avec lesquels l'administration, à tous les niveaux, est quotidiennement aux prises. Cette nouvelle approche aide les équipes chargées des audits à mieux prendre en considération des questions qui sont essentielles pour l'organisme, telles que la culture de gestion, la conception de programmes efficaces, les programmes et autres activités de lutte contre la fraude, permet d'obtenir des preuves solides et fiables des résultats des programmes et assure l'intégration des principes de mise à l'abri des enfants et de protection de l'enfance dans tous les programmes de l'UNICEF. En conséquence, elle augmentera l'efficacité avec laquelle le Bureau aide l'UNICEF à atteindre ses buts et objectifs. L'administration a réservé à cette réorientation un accueil très favorable.

40. Enfin, l'une des priorités que le Bureau s'était fixées pour le second semestre de 2017 était de revoir et réviser ses méthodes de travail afin d'accélérer le processus d'autorisation des rapports d'audit et leur diffusion dans ses services et auprès de l'administration, en simplifiant les procédures de contrôle de qualité et d'examen, en axant davantage le travail (et les rapports) d'audit sur les principaux risques et problèmes revêtant une réelle importance pour l'UNICEF et en déléguant aux équipes d'audits une plus grande responsabilité à l'égard du produit final.

41. Cette mesure a déjà produit des résultats appréciables, notamment une réduction sensible des délais d'exécution : 10 des 14 projets de rapport d'audit établis à compter d'avril 2017 ont été diffusés dans le délai prévu de 60 jours et 3 ont dépassé ce délai de moins d'une semaine ; 11 de ces projets de rapports ont été achevés dans un délai de 120 jours, le délai d'exécution moyen étant de 112 jours. Certains rapports complexes sont inévitablement plus difficiles à conclure que d'autres, surtout lorsque le Bureau s'intéresse plus particulièrement aux domaines d'activité à haut risque ; le Bureau reconnaît toutefois qu'il importe que les parties prenantes, notamment le Directeur général et les États Membres, disposent d'informations à bref délai et il continuera de s'employer avec détermination à les leur procurer.

VIII. Divulgence des rapports d'audit interne

42. Grâce à sa divulgation, le travail d'audit du Bureau contribue directement aux efforts déployés par l'UNICEF pour renforcer la responsabilité et la transparence envers les parties prenantes. Conformément à la décision 2012/13 du Conseil d'administration, le Bureau a divulgué tous les rapports d'audit interne qu'il a établis depuis le 30 septembre 2012. Le Bureau et l'administration ont révisé leurs procédures respectives pour faire en sorte que la publication des rapports soit autorisée en temps voulu et, en 2017, l'UNICEF a continué de divulguer les résultats de ses audits conformément à la décision.

43. Seize rapports d'audit au total ont été divulgués au cours de l'année et aucun n'a été soustrait à la publication. Pour quatre autres des rapports établis au

31 décembre 2017, les réponses n'étaient pas encore parvenues et pour cinq autres encore, le Bureau examinait les réponses de l'administration ou des États membres. Sept rapports qui avaient été établis au second semestre n'étaient pas susceptibles de publication à la fin de 2017. Tous les rapports d'audit interne publiés à ce jour peuvent être consultés sur le site : www.UNICEF.org/auditandinvestigation.

IX. Résultats des audits internes

A. Mesures convenues par l'administration

44. Les 27 rapports d'audit interne établis par le Bureau en 2017 renfermaient un total de 240 recommandations à l'intention de l'UNICEF, auxquelles l'administration s'est engagée à donner suite pour remédier à tout risque ou faiblesse relevés lors des audits. Parmi ces recommandations, 51 (21 %) ont été jugées hautement prioritaires. On trouvera à l'annexe 1 des précisions concernant les rapports publiés.

B. Répartition des notes d'audits

45. Le Bureau assigne une note globale en fonction des résultats de l'audit, comme exposé dans la section II ci-dessus. Soixante-dix pour cent des rapports d'audit interne publiés en 2017 qui ont été notés enregistraient une note satisfaisante (c'est-à-dire, soit « sans réserve », soit « avec réserve mineure »). La répartition par région est présentée ci-dessous.

Tableau 2

Répartition des notes d'audit, par région de l'UNICEF

Région de l'UNICEF/ Domaine d'audit	Nombre d'audits	Nombre d'opinions sans réserve	Nombre d'opinions avec réserve mineure	Nombre d'opinions avec réserve majeure	Nombre d'opinions défavorables	Rapports non notés/sans objet
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	6	0	3	2	0	1
Afrique de l'Est et Afrique australe	5	0	4	1	0	0
Europe et Asie centrale	4	0	4	0	0	0
Moyen-Orient et Afrique du Nord	4	0	2	1	0	1
Asie du Sud	1	0	0	1	0	0
Asie de l'Est et Pacifique	1	0	1	0	0	0
Amérique latine et Caraïbes	1	0	0	1	0	0
Audits interinstitutions (note)	5	0	0	0	0	5
Total	27	0	14	6	0	7

Note : Les cinq rapports d'audit interinstitutions ne concernaient pas directement l'UNICEF, mais contenaient des observations sur les programmes conjoints. Ils sont donc tous présentés à la colonne « rapports non notés/sans objet ».

C. Conclusions notables des missions d'audit et de conseil internes en 2017

46. Les rapports d'audit publiés par le Bureau pour 2017 ont couvert les bureaux de pays dans l'ensemble des sept régions de l'UNICEF, un accent particulier étant mis sur les régions suivantes : Europe et Asie centrale, Moyen-Orient et Afrique du Nord, ainsi que les deux régions de l'Afrique subsaharienne.

47. Les activités d'audit et de conseil menées en 2017 ont mis au jour un certain nombre de thèmes clefs et de problèmes récurrents, qui font suite à la nouvelle tendance du service d'audit à intervenir plus en amont et à examiner les principaux risques et problèmes qui pourraient empêcher le Fonds d'atteindre ses objectifs actuels et futurs. Seront abordés ci-dessous certains des thèmes et des problèmes les plus importants.

Gestion des risques

48. Les activités de l'UNICEF s'exercent dans des milieux de plus en plus dangereux et une part croissante concerne des situations d'urgence humanitaire complexes où les risques peuvent évoluer très rapidement. Il faut donc aborder de manière dynamique la gestion des risques divers auxquels l'organisme est exposé. La méthode doit être suffisamment souple pour s'adapter à différents environnements opérationnels, sans ralentir la réponse de l'UNICEF aux situations qui souvent évoluent rapidement, et doit fournir des orientations à la gestion locale tout en donnant des assurances suffisantes à l'administration supérieure.

49. Les audits ont révélé qu'il était nécessaire d'améliorer les orientations offertes aux bureaux de pays et la supervision dont ils font l'objet, pour faire en sorte qu'ils adoptent une démarche globale et intégrée dans la gestion des risques et qu'ils documentent correctement l'ensemble des principaux risques auxquels ils sont exposés et prennent les mesures voulues pour y faire face. L'UNICEF a entrepris de revoir sa méthode de gestion globale des risques. Le Bureau procédera ensuite à l'examen du cadre révisé, afin de fournir des assurances quant à sa bonne exécution.

Politique harmonisée concernant les transferts de fonds

50. Dans un environnement externe de plus en plus difficile, il est essentiel que l'UNICEF puisse obtenir des garanties suffisantes que les fonds ont été dépensés à bon escient. L'UNICEF applique la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (HACT) afin de contrôler plus efficacement les transferts de fonds aux partenaires d'exécution et de réduire la charge administrative pesant sur eux. Toutefois, les audits internes ont mis au jour les difficultés que pose l'application de la politique harmonisée dans les bureaux de pays, tant en ce qui concerne le processus lui-même que la façon dont il est interprété et appliqué.

51. En particulier, les audits ont révélé la nécessité de réduire l'accent mis actuellement sur le volume des activités de contrôle et d'assurance au titre de la HACT, au profit de l'obtention et de l'utilisation judicieuse d'une assurance de qualité. Les cadres et les membres du personnel de l'UNICEF doivent prendre davantage conscience non seulement de ce qu'ils doivent faire, mais aussi des raisons pour lesquelles il en est ainsi. Cela permettrait non seulement de réduire les risques d'application erronée des mécanismes de contrôle par les fonctionnaires, mais aussi d'encourager ceux-ci à faire preuve d'une plus grande créativité dans l'exercice de leurs fonctions, dans l'intérêt de la valeur ajoutée qu'ils apportent aux activités de l'UNICEF et à la réalisation de ses objectifs. Cela fournirait également des possibilités d'intégrer la vérification des dépenses et la surveillance de l'évolution des programmes, en vue d'une meilleure utilisation du temps de travail précieux du

personnel ainsi que d'un bilan plus complet et fiable des résultats obtenus par les programmes de l'UNICEF et les partenaires d'exécution.

52. Le Bureau continuera d'appuyer l'administration en 2018 en procédant à l'examen des processus de surveillance et d'assurance de l'organisme afin de vérifier qu'ils permettent la réalisation des objectifs et qu'ils sont correctement appliqués.

Protection des données et vie privée

53. La capacité de l'UNICEF de mener avec efficacité ses campagnes, programmes et autres initiatives est tributaire d'une collecte efficace et d'une utilisation convenable des données. La plupart de celles-ci se rapportent aux enfants, aux familles et aux communautés avec lesquels travaillent l'UNICEF et ses partenaires. L'engagement pris par l'organisme de protéger ses bénéficiaires exige des méthodes solides et cohérentes pour la protection des données et de la vie privée.

54. Le Bureau a entrepris une mission consultative sur le traitement des données qui a permis de recenser, dans l'ensemble de l'UNICEF, plusieurs bonnes pratiques qui aideront à mieux protéger les données relatives aux bénéficiaires que l'UNICEF et ses partenaires d'exécution détiennent et utilisent de plus en plus pour appuyer la prestation d'interventions de qualité et efficaces. Une plus grande cohérence a été recommandée, à l'échelle de l'organisme, dans la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de traitement des données, et le Bureau a aidé l'administration à déceler les lacunes dans la gestion des méthodes et procédés actuels.

55. Le durcissement de la réglementation applicable aux données et la conscientisation du public quant aux conséquences des atteintes à la sécurité des données contribuent à la rigueur des normes par rapport auxquelles l'UNICEF et d'autres organisations sont jugés lorsqu'il s'agit de garantir la sécurité des données qui leur ont été confiés par les défenseurs, les donateurs, les fournisseurs, les bénéficiaires, les communautés et les fonctionnaires. Pour ce faire, il faut s'employer à définir les risques entourant les différents types de données et à élaborer et mettre en place les contrôles qui s'imposent. Les divisions de l'UNICEF s'emploient déjà à faire face à ces risques dans leurs domaines respectifs et le Bureau entreprendra des travaux complémentaires sur la protection des données et la vie privée au cours de l'année 2018 afin de fournir à l'administration les assurances d'une bonne gestion de ces domaines de risque critiques.

Défense des enfants et protection de l'enfance

56. Au cours de l'année 2017, l'UNICEF s'est concentré sur le renforcement des mécanismes de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Au milieu de l'année 2016, il avait émis à l'intention de l'ensemble du personnel sa Politique de conduite pour la promotion de la protection et de la défense des enfants. Le Bureau a constaté qu'il fallait achever le processus de mise à effet de cette politique dans tous les bureaux de l'UNICEF, fournir à ceux-ci des services complémentaires d'orientation et de surveillance afin de garantir qu'ils gèrent de manière efficace et cohérente les risques associés aux contacts directs qu'ont le personnel et les partenaires avec les enfants. Les bureaux de l'UNICEF ont également besoin d'un appui supplémentaire afin de réduire les risques d'incohérence dans la manière dont l'organisme aborde les programmes de protection de l'enfance, de défense des enfants et de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles.

57. L'administration prend des mesures supplémentaires pour promouvoir la protection et la défense des enfants auprès du personnel de l'UNICEF et de ses partenaires et de les sensibiliser aux risques dans ce domaine. Le Bureau entend mener des travaux en 2018 afin de fournir l'assurance que, en matière de protection

et de défense des enfants, des méthodes efficaces et cohérentes sont suffisamment ancrées et généralisées dans l'ensemble de l'UNICEF.

Prévention de la fraude, la corruption et autres irrégularités

58. L'UNICEF exerce de plus en plus ses activités dans des environnements où les risques de fraude, de corruption et autres irrégularités sont intrinsèquement élevés, en particulier dans les situations d'urgence humanitaire. Les audits internes portent de plus en plus sur ce type de risque et ont donné lieu à la formulation de recommandations pour renforcer la réponse de l'administration. Au nombre de ces recommandations figurent une meilleure évaluation des risques de fraude, conjuguée à des méthodes de programmation où la prévention de la fraude imprègne la conception même des interventions, notamment par l'inclusion de mécanismes permettant de garantir que les fonds ont été correctement dépensés pour produire les résultats souhaités. Cette façon d'aborder le risque de fraude est beaucoup plus efficace et moins coûteuse que la méthode principalement réactive et permet non seulement de faire en sorte que le maximum des crédits puisse être consacré aux programmes, mais aussi d'inspirer et de maintenir la confiance des donateurs et autres soutiens.

59. Au cours du second semestre de 2017, l'UNICEF a entrepris l'élaboration d'une stratégie de lutte contre la fraude. Le Bureau s'est engagé dans ce projet et s'est donné pour objectif, en 2018, de surveiller comment sa mise à effet contribue à renforcer la position globale de l'organisme dans ce secteur de risque critique.

Production et partage de connaissances

60. En tant qu'organisation fondée sur le savoir, l'UNICEF contribue sensiblement à la compréhension des besoins des enfants et des solutions qui s'imposent pour y répondre, mais les audits ont révélé qu'il n'y a pas toujours de mécanisme propre à garantir que les connaissances voulues sont accessibles là où elles sont le plus nécessaires. Cela peut représenter un inconvénient de la gestion hautement décentralisée de l'organisme, mais il n'est pas nécessaire qu'il en soit ainsi. Dans certains cas, les audits ont mis au jour de bonnes pratiques de partage entre les bureaux faisant face à des problèmes communs ou connexes : par exemple, une étroite collaboration existe entre les bureaux appelés à faire face à la crise qui déchire la République arabe syrienne et les environs, dans le cadre de laquelle le bureau de pays de la Turquie (qui relève de la région de l'Europe et de l'Asie centrale) a été invité à participer aux réunions de l'équipe de gestion de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. De même, les audits effectués dans la région du Sahel ont révélé que les bureaux tendent de plus en plus à partager leurs connaissances et leurs pratiques en ce qui concerne les problèmes communs, et le Bureau a également observé que des efforts avaient été faits, dans le cadre de la lutte contre l'Ebola, pour stimuler la collaboration et la coordination grâce à la nomination d'un coordonnateur mondial.

61. Les équipes du Siège génèrent et partagent aussi d'importants volumes de connaissances dans les différents domaines techniques et on relève un recours accru à la technologie à cet égard, notamment la gestion du contenu électronique. Cela devrait en outre contribuer à garantir la solidité et la fiabilité des éléments qui étayent les résultats de l'organisme. Le renforcement de la fonction d'évaluation de l'UNICEF, à la suite de l'examen collégial externe de 2017, est une mesure favorable et le Bureau entend travailler en collaboration plus étroite avec le Bureau de l'évaluation. Toutefois, le partage des connaissances semble mieux fonctionner à l'intérieur des régions qu'entre celles-ci ou à l'échelle mondiale, et l'administration devrait chercher à instaurer une collaboration et une coordination plus actives, afin d'aider l'UNICEF à obtenir avec efficacité et efficacie des résultats en faveur des enfants.

X. Résultats des enquêtes

A. Gestion des dossiers

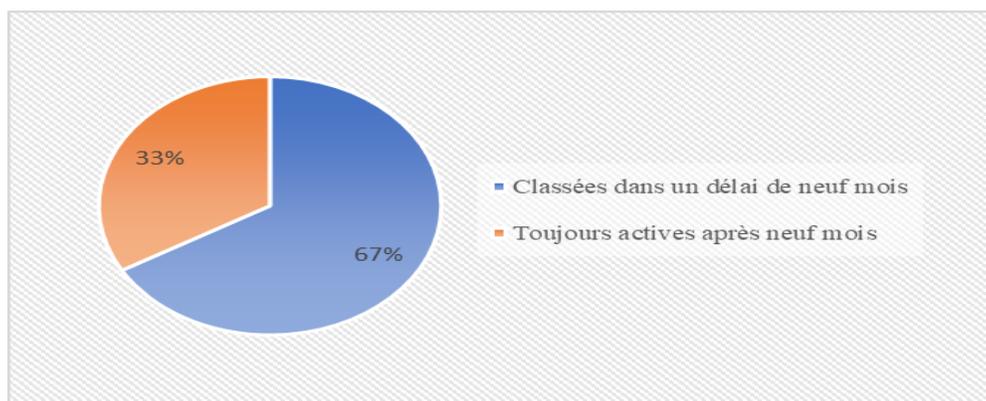
62. Pendant l'année 2017, le Bureau a géré 116 dossiers (voir le tableau 3). De ce nombre, 42 avaient été ouverts au cours des années antérieures et 74 portaient sur des allégations reçues en 2017 et jugées suffisamment solides pour justifier l'ouverture d'une enquête (contre 72 en 2016). À la fin de 2017, 69 affaires avaient été classées (contre 71 en 2016). Les efforts supplémentaires qu'a déployés le Bureau ont permis de clore un certain nombre d'affaires anciennes et plus complexes ouvertes au cours des années précédentes. Le Bureau a terminé l'année avec un léger accroissement de sa charge de travail, soit 48 affaires en cours.

Tableau 3
Dossiers gérés en 2017

<i>État des dossiers</i>	<i>Nombre de dossiers</i>
Dossiers reportés (au 1 ^{er} janvier 2017)	42
Dossiers ouverts pendant l'année	74
Nombre total de dossiers	116
Dossiers clos en cours d'année	(69)
Dossiers rouverts en cours d'année	1
Dossiers en cours au 31 décembre 2017	48

63. Outre le suivi quotidien de la progression des enquêtes, le Bureau dispose d'un indicateur formel permettant de contrôler les délais de clôture, les dossiers restant actifs étant signalés après neuf mois. Bien que cela ne constitue pas un objectif à strictement parler, puisque l'imposition de sanctions en cas d'ouverture prolongée mais justifiée aurait pour effet d'encourager les comportements répréhensibles (en entraînant la clôture hâtive des affaires complexes à l'issue d'une enquête bâclée, à seule fin de respecter une échéance), le Bureau se trouve néanmoins mieux à même de juger si l'ordre de priorité des affaires est juste, pour voir s'il peut améliorer son efficacité et son efficacité.

Figure 1
Pourcentage d'affaires classées dans un délai de neuf mois en 2017

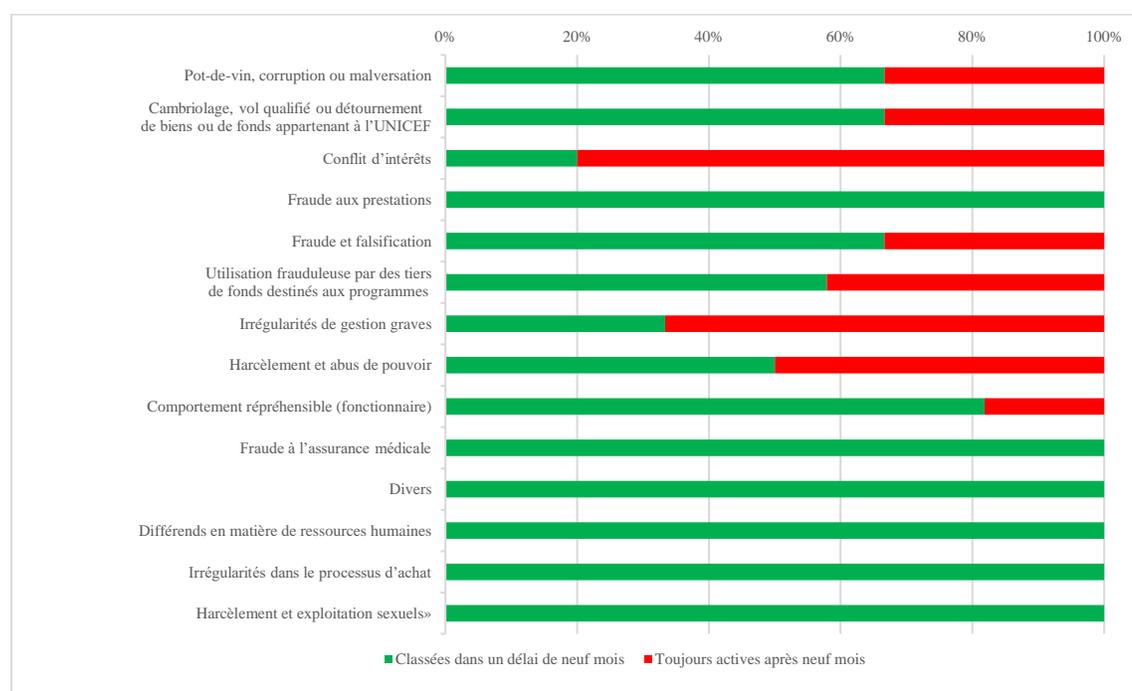


64. En 2017, le Bureau a classé dans un délai de neuf mois 46 des 69 affaires dont il était saisi (67 %), comme le montre la figure 1. Le chiffre correspondant était de 73 % en 2016, principalement en raison de l'évolution de la nature des dossiers et du fait qu'un certain nombre d'affaires anciennes et complexes ont été closes en 2017. Le temps moyen consacré par le Bureau à chaque affaire au cours de 2017 était de 8,5 mois.

65. La figure 2 montre le pourcentage des dossiers clos dans un délai de neuf mois, par type d'affaires. Cela montre que la durée d'ouverture dépend d'un certain nombre de facteurs, notamment la nature de l'affaire (par exemple, tous les dossiers de harcèlement et d'exploitation sexuels ont été clos dans les neuf mois) et de son degré de complexité (ainsi, les affaires de fraude mettant en cause des partenaires externes tendent à durer plus longtemps que celles qui concernent les droits à prestation des fonctionnaires).

Figure 2

Pourcentage des dossiers clos dans un délai de neuf mois, par type d'affaire



B. Analyse des dossiers ouverts

66. En 2017, le Bureau a ouvert 74 nouveaux dossiers, qui sont ventilés en fonction de leur nature au tableau 4a. La catégorie la plus nombreuse (20 dossiers, contre 12 en 2016) est celle des affaires mettant en jeu l'utilisation frauduleuse des fonds destinés aux programmes par des tiers (partenaires d'exécution, fournisseurs, etc.). Le nombre d'affaires intentées pour allégation de fraude et de falsification s'est élevé à 11, alors que 8 dossiers ont été ouverts relativement à des allégations de conduite répréhensible de la part de fonctionnaires (questions d'intégrité, violation des règlements de l'ONU, etc.) et 6 autres, pour des allégations de harcèlement et d'exploitation sexuels. Un dossier concernant des allégations de représailles contre un dénonciateur d'abus a été renvoyé au Bureau par le Bureau de la déontologie.

Tableau 4a
Dossiers ouverts, par catégorie

	<i>Nombre de dossiers</i>
Pot-de-vin, corruption ou malversation	5
Fraude et falsification	11
Utilisation frauduleuse par des tiers de fonds destinés aux programmes	20
Harcèlement et abus de pouvoir	2
Comportement répréhensible (fonctionnaire)	8
Utilisation non autorisée ou frauduleuse ou gaspillage des fonds destinés aux programmes	2
Conflit d'intérêts	5
Fraude aux prestations	3
Irrégularités de gestion graves	2
Différends en matière de ressources humaines	2
Harcèlement et exploitation sexuels	6
Cambriolage, vol qualifié ou détournement de biens ou de fonds appartenant à l'UNICEF	1
Fraude à l'assurance médicale	2
Irrégularités dans le processus d'achat	1
Représailles contre un dénonciateur d'abus	1
Divers	3
Total	74

67. On trouvera au tableau 4b la ventilation géographique des dossiers ouverts. Comme en 2016, deux des trois régions où a été ouvert le plus grand nombre de dossiers sont l'Afrique de l'Ouest et du Centre (27 % du total, contre 31 % en 2016) et l'Afrique de l'Est et australe (19 %, contre 27 % en 2016). En 2017, la proportion de dossiers ouverts s'est élevée à 23 % (contre 11 % en 2016) dans la région de l'Asie du Sud et à 16 % (contre 10 % en 2016) dans celle du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Aucun dossier n'a été ouvert dans la région de l'Europe et de l'Asie centrale en 2017 (4 % en 2016).

Tableau 4b
Dossiers ouverts, par région

<i>Région/lieu</i>	<i>Nombre de dossiers</i>	<i>Pourcentage</i>
Siège	3	4
Asie orientale et Pacifique	4	5
Afrique de l'Est et australe	14	19
Moyen-Orient et l'Afrique du Nord	12	16
Asie du Sud	17	23
Afrique de l'Ouest et du Centre	20	27
Europe et Asie centrale	0	0
Amérique latine et Caraïbes	4	5
Total	74	100

Remarque : Les nombres étant arrondis, les valeurs peuvent ne pas totaliser 100 %.

Issue des affaires classées

68. Dans 34 des 69 affaires classées en 2017, le dossier a été clos parce que l'enquête n'a pas permis d'étayer les allégations. Dans cinq autres cas, il l'a été parce que le fonctionnaire visé a démissionné ou pris sa retraite au cours de l'enquête. Neuf affaires ont été classées après la prise de mesures par le bureau de pays. On trouvera au tableau 5 un récapitulatif des affaires classées en 2017, les détails de chacune étant exposés à l'annexe 3.

Tableau 5
Récapitulatif des affaires classées en 2017

<i>Type de classement</i>	<i>Nombre de dossiers</i>
Acte de classement	49
1 a) Allégations non étayées	34
1 b) Départ du membre du personnel visé	5
1 c) Mesures prises par le bureau de l'UNICEF ou le partenaire concerné (recouvrement des fonds, avertissement écrit, etc.)	9
1 d) Absence de responsable	1
Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines	15
Renvoi du dossier à un bureau de l'UNICEF, à un organe de l'ONU ou aux autorités locales	5
Nombre total d'affaires classées en 2017	69

69. La plus grande partie des affaires classées (19 dossiers) se rapportaient au détournement par des tiers de fonds destinés aux programmes, ce qui représente une augmentation notable par rapport à l'année précédente (11 dossiers en 2016), la deuxième catégorie la plus importante (11 dossiers) étant celle du comportement répréhensible de la part de fonctionnaires (11 dossiers en 2016). On dénombre par ailleurs dix dossiers de pot-de-vin, corruption ou malversation.

70. Le Bureau a établi à 2 150 093 dollars (contre 1 223 860 dollars en 2016) le montant des pertes financières résultant, pour l'UNICEF, de 20 affaires (12 en 2016), dont 104 855 dollars auraient été recouverts par le Bureau au 31 décembre 2017 (contre 114 124 dollars au 31 décembre 2016).

Sanctions disciplinaires et autres mesures

71. Le Bureau a présenté 15 rapports d'enquête à la Section des politiques et du droit administratif de la Division des ressources humaines en vue d'éventuelles suites disciplinaires ou autres. À la fin de l'année 2017, la Division avait pris les mesures suivantes :

- a) Cinq cessations de service ;
- b) Trois rétrogradations ;
- c) Une perte d'échelon ;
- d) Un non-renouvellement de contrat (fonctionnaire) ;
- e) Un avertissement écrit ;
- f) Une mise en garde écrite.

72. Dans cinq cas, le fonctionnaire visé a démissionné ou pris sa retraite au cours du processus d'enquête. Une note a alors été versée au dossier administratif de l'intéressé.

Services consultatifs pour les enquêtes

73. Tout au long de l'année, le groupe d'enquête a répondu à un volume élevé de demandes de conseil ponctuelles de la part de cadres de tous niveaux. En particulier, le Bureau a fourni un appui à l'administration supérieure en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Il a également collaboré avec l'administration à l'élaboration d'une stratégie de lutte contre la fraude pour l'UNICEF.

74. L'appui prospectif représente une part croissante des activités d'enquête du Bureau, ce qui permet à l'administration de dissuader, prévenir ou détecter la commission d'une faute avant qu'elle survienne, plutôt que de consacrer du temps et de courir des risques de perte financière ou d'atteinte à la réputation après les faits. Le Bureau élabore actuellement une série de produits destinés à sensibiliser l'ensemble des cadres de l'UNICEF aux vulnérabilités mises au jour par les affaires de fraude et autres comportements répréhensibles.

XI. Plan stratégique

75. Le Bureau a poursuivi l'élaboration et la mise à exécution de son plan stratégique pour renforcer ses fonctions d'audit et d'enquête, afin de répondre aux besoins actuels et futurs de l'UNICEF en matière d'assurance et d'intégrité.

76. Au nombre des initiatives lancées en 2017, on compte la réorientation de la stratégie d'audit en vue de mettre l'accent sur les principaux risques et problèmes de l'UNICEF en la matière, notamment l'optimisation des ressources, la prévention et la détection de la fraude et de la corruption, la mobilisation de la technologie et de l'innovation, de même que le renforcement de la gestion de programme en vue d'obtenir des résultats en faveur des enfants. Le Bureau a également procédé au réexamen du processus d'audit en vue d'en augmenter le rythme d'exécution, ce qui, ainsi qu'il est mentionné ci-dessus, a déjà accéléré l'établissement des projets de rapport, en dépit de leur complexité croissante. Le Bureau a également commencé à investir dans des outils et des techniques destinés à accroître l'efficacité et l'efficience des audits et des enquêtes, y compris l'analyse des données ; cet investissement s'intensifiera en 2018, alors que la nouvelle version du logiciel d'enquête devrait être mise en ligne.

77. Le Bureau a également accompli des progrès dans son projet d'équipes délocalisées, qui seront installées au Centre mondial de services partagés. Le processus de transfert du personnel en poste à Budapest et le recrutement de nouveaux fonctionnaires aura lieu au cours de l'année 2018. Il en résultera des avantages considérables pour le Bureau, l'UNICEF et les fonctionnaires individuels : les auditeurs et enquêteurs se trouveront ainsi plus près du terrain, ce qui réduira les temps de voyage et la fatigue, tout en augmentant le temps consacré aux missions, et favorisera ainsi l'efficacité et la productivité. Les bienfaits de ce projet se font déjà sentir dans le resserrement des rapports entre le Bureau et le Centre mondial des services partagés.

Annexe 1

Rapports d'audit et rapports consultatifs publiés en 2017¹

Numéro de référence	Audits de l'UNICEF	Nombre de mesures convenues ^a		Conclusions ^b	
		Total	Haute priorité		
Bureaux extérieurs					
1.	2017/02	Bureau du Kirghizistan	7	1	RMin.
2.	2017/03	Bureau du Yémen	26	9	RMaj.
3.	2017/04	Audit de suivi reporté du bureau de l'Iraq	8	4	Pas de note
4.	2017/05	Bureau de la Tanzanie	12	4	RMaj.
5.	2017/08	Bureau du Rwanda	8	1	RMin.
6.	2017/09	Audit de suivi du bureau du Tchad	–	–	Pas de note
7.	2017/10	Bureau du Niger	10	2	RMin.
8.	2017/11	Bureau de l'Angola	13	–	RMin.
9.	2017/12	Bureau du Botswana	6	–	RMin.
10.	2017/13	Bureau du Libéria	14	5	RMaj.
11.	2017/14	Bureau de la Mauritanie	12	4	RMin.
12.	2017/15	Bureau du Lesotho	7	–	RMin.
13.	2017/16	Bureau de la Sierra Leone	16	4	RMaj.
14.	2017/17	Bureau du Mali	8	2	RMin.
15.	2017/18	Bureau d'Haïti	10	3	RMaj.
16.	2017/19	Bureau de la Jordanie	12	–	RMin.
17.	2017/20	Bureau du Liban	21	1	RMin.
18.	2017/21	Bureau du Pakistan	11	3	RMaj.
19.	2017/22	Bureau de la Croatie	9	1	RMin.
20.	2017/24	Bureau de l'Albanie	10	2	RMin.
21.	2017/26	Bureau de l'Ukraine	14	3	RMin.
22.	2017/27	Bureau de la République populaire démocratique de Corée	6	2	RMin.
Total			240	51	
Audits conjoints^c					
1.	2017/01	Unis dans l'action au Viet Nam ^d	14	5	PS ^e
2.	2017/06	Rapport de synthèse sur l'audit du Fonds humanitaire commun pour le Soudan du Sud ^f	s.o.	s.o.	s.o.
3.	2017/07	Audit interne conjoint de la gestion des activités financées par le Fonds central pour les interventions d'urgence en Éthiopie ^g	2	s.o.	s.o.
4.	2017/23	Audit conjoint du dispositif de gouvernance du Fonds pour la réalisation des objectifs de développement durable ^h	7	3	NS ⁱ
5.	2017/25	Programme commun du Fonds pour la réalisation des ODD au Guatemala ^j	3	–	s.o.
Total			266	59	

¹ Les rapports sont présentés par ordre de numéro de référence.

Numéro de référence	Audits de l'UNICEF	Nombre de mesures convenues ^a		Conclusions ^b	
		Total	Haute priorité		
Services consultatifs^c					
1.	2017/28A	Transferts de fonds en contexte humanitaire	s.o.	s.o.	s.o.
2.	2017/29A	Transferts de fonds d'urgence au Yémen	s.o.	s.o.	s.o.
3.	2017/30A	Politique de traitement des données	s.o.	s.o.	s.o.
Total général			266	59	

s.o. = sans objet.

^a Certains plans d'action convenus correspondant à un niveau de risque modéré ou élevé ont été transmis au Directeur général à titre confidentiel afin d'éviter d'exposer l'organisme aux risques en question.

^b Les différentes conclusions possibles sont les suivantes : opinion sans réserve (SR) ; opinion avec réserve mineure (RMin.) ; opinion avec réserve majeure (RMaj.) ; opinion défavorable (D).

^c Les audits conjoints sont effectués par les services d'audit interne du système des Nations Unies, conformément au Cadre d'audit interne conjoint des activités communes des organismes des Nations Unies. Le Bureau de l'audit interne et des investigations n'assure pas le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées dans ce rapport.

^d Audit conjoint dirigé par l'UNICEF, avec la participation de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), de l'Organisation internationale du Travail (OIT), du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) et de l'Organisation mondiale de la santé (OMS).

^e « Partiellement satisfaisant », suivant le système de notation utilisé pour les audits conjoints effectués dans le cadre du projet « Unis dans l'action ».

^f Audit conjoint dirigé par le PNUD, avec la participation de l'Organisation des Nations Unies, du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), de la FAO, du FNUAP et de l'UNICEF. Le rapport de synthèse est un résumé de quatre séries d'audits distincts, dont chacun a été individuellement noté. Par conséquent, il n'existe pas de note globale pour ce rapport.

^g Audit conjoint dirigé par le Programme alimentaire mondial (PAM), avec la participation du Bureau de la Coordination des affaires humanitaires (OCHA), du FNUAP, du HCR et de l'UNICEF.

^h Audit conjoint dirigé par le PNUD, avec la participation de l'UNICEF et de l'OIT.

ⁱ Non satisfaisant (défavorable), selon l'appréciation du PNUD en tant qu'organisme chef de file.

^j Audit conjoint dirigé par le PNUD, avec la participation de l'UNICEF.

^k Outre les rapports consultatifs énumérés, le Bureau a également fourni des conseils à la direction (sans établir de rapport), notamment en ce qui concerne les missions de vérification de la Commission européenne, la gouvernance informatique, la sécurité de l'information et la vie privée ; le Centre mondial de services partagés.

Annexe 2

Recommandations restées sans suite depuis plus de 18 mois

I. Audit du Bureau des alliances avec le secteur public et de la mobilisation des fonds publics, publié en décembre 2013 (deux recommandations de priorité élevée, non encore appliquées depuis 48 mois)

1. Deux recommandations concernent la prise, par le Bureau du directeur général, d'une directive administrative qui énonce la vision stratégique et le cadre de mise en œuvre de la fonction de mobilisation des ressources de l'UNICEF, expose les rôles et les responsabilités qui incombent au Bureau des alliances avec le secteur public et de la mobilisation des fonds publics (aujourd'hui la Division des partenariats publics) et à d'autres unités administratives de l'UNICEF, définit une stratégie et des conditions visant à améliorer la qualité et la ponctualité des rapports à l'intention des donateurs à l'échelle mondiale et clarifie les responsabilités de la Division des partenariats publics et des bureaux régionaux en ce qui concerne le contrôle et l'appui dans le domaine de la communication de l'information aux donateurs.

2. Situation : *D'après la dernière mise à jour de la Division des partenariats publics (décembre 2017), le dispositif de responsabilisation qui vient d'être élaboré fera partie de la nouvelle stratégie de mobilisation des ressources pour le Plan stratégique 2018-2021. La date convenue pour la finalisation du projet en vue de sa diffusion est la fin du premier trimestre de 2018. À la fin de 2017, la Division de la collecte de fonds et des partenariats (CFPP) et la Division des partenariats publics achevaient une première ébauche de la stratégie, y compris le dispositif de responsabilisation. Ces recommandations sont toujours d'actualité et seront considérées comme exécutées une fois que la directive administrative révisée concernant la collecte de fonds et la mobilisation des ressources sera publiée.*

II. Audit de la gestion des contrats de service des divisions du siège de l'UNICEF, publié en juin 2015 (trois recommandations de priorité élevée, non encore appliquées depuis 30 mois)

3. Deux recommandations concernent l'acceptation, par la Division de la gestion financière et administrative, a) de réviser la politique relative au Comité d'examen des marchés ; b) de définir des mécanismes de contrôle au niveau des opérations (y compris la gestion des risques liés au fractionnement des marchés) et des solutions permettant d'enregistrer les arrangements contractuels pluriannuels au moyen de commandes dans le système VISION.

4. Situation : *La dernière mise à jour de l'administration date d'octobre 2017. La Division de la gestion financière et administrative a participé à la dernière série de consultations avec les parties prenantes au sujet de la révision de la politique relative au Comité d'examen des marchés. Les améliorations et modifications proposées consistent principalement dans des simplifications visant à mieux répondre aux besoins des bureaux de l'UNICEF agissant dans des situations d'urgence et des membres ayant besoin de formation au processus d'achat, ainsi que le lancement, en 2018, de l'outil du Comité d'examen des marchés destiné à automatiser les processus connexes au siège et à contribuer à encadrer l'élaboration des politiques. Des solutions techniques pour le contrôle des opérations étaient en cours d'examen. La*

nouvelle politique devrait être achevée avant la fin du deuxième trimestre de 2018 et répondra aux recommandations. Les deux recommandations pourront être considérées comme exécutées après l'achèvement des mesures proposées par l'administration de l'UNICEF.

5. L'une des recommandations invite le Bureau de la déontologie à évaluer l'efficacité et l'efficience du dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts, afin de vérifier s'il permet de réaliser les objectifs et effets escomptés ; à recenser les enseignements tirés de sa mise en œuvre ; à examiner et à préciser les critères servant à déterminer quels sont les membres du personnel qui sont visés par le programme, afin de veiller à ce qu'il soit tenu compte des risques.

6. Situation : *La dernière mise à jour remonte à décembre 2017. Le Bureau de la déontologie compte procéder à l'évaluation du dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts, afin d'en apprécier l'efficacité et l'efficience, et vérifier s'il permet pleinement d'atteindre les objectifs escomptés. La mise à exécution du programme a été retardée pour donner au nouveau conseiller principal en déontologie la possibilité d'y apporter des modifications avant qu'il soit procédé à l'évaluation de son efficacité. Les mesures convenues pourront être considérées par le Bureau comme exécutées une fois que les mesures proposées auront été mise à effet.*

III. Audit du bureau de pays du Kenya, établi en juin 2015 (deux recommandations de priorité moyenne, non encore appliquées depuis 30 mois)

7. L'une des recommandations concerne l'élaboration, par la Division de la gestion financière et administrative, d'outils de budgétisation et d'orientations destinés à aider les bureaux de pays à établir le coût des activités prévues dans leurs plans de travail et de la production des résultats.

8. Situation : *La dernière mise à jour de l'administration date d'octobre 2017. L'UNICEF est en train de mettre au point un outil d'élaboration du budget qui permettra d'établir des rapports clairs entre les ressources et les résultats dans le cadre du processus de planification et de conception des programmes, ce qui devrait aider l'UNICEF à renforcer l'accent mis sur la budgétisation axée sur les résultats. Cet outil vise à compléter les notes de stratégie de programme et les descriptifs de programme de pays en donnant au personnel les moyens de procéder à l'estimation des ressources dans le cadre de l'élaboration du descriptif de programme de pays. Une mise en service progressive est prévue au deuxième trimestre de 2018. Tous les bureaux de pays, y compris celui du Kenya, recevront la formation voulue avant la fin de 2018. Cette recommandation sera considérée comme exécutée une fois que les activités prévues auront été achevées.*

9. Une autre recommandation invite la Division de la gestion financière et administrative à réviser ses politiques, ses méthodes et ses orientations en matière de gestion des dossiers dans les bureaux de pays, dans le cadre du progiciel de gestion des contenus.

10. Situation : *La dernière mise à jour de la Division de la gestion financière et administrative remonte à mars 2016 et fait état du recrutement d'un directeur de projet relativement au progiciel de gestion des contenus, qui serait chargé d'élaborer des politiques, des méthodes et des orientations en matière de gestion des dossiers. À l'époque, il était prévu que la mise à effet de la recommandation serait achevée avant la fin de 2016. Cette recommandation sera considérée comme exécutée une fois que les activités prévues seront achevées.*

Annexe 3

Affaires classées en 2017

<i>Numéro*</i>	<i>Région de l'UNICEF/lieu**</i>	<i>Nature de l'affaire</i>	<i>Perte financière avérée pour l'UNICEF (en dollars des États-Unis)</i>	<i>Résultat de l'enquête</i>
<i>Pot-de-vin, corruption ou malversation</i>				
1	Asie orientale et Pacifique	Sollicitation de pots-de-vin par un administrateur de projets	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines
2	Afrique de l'Est et australe	Pot-de-vin à l'occasion de l'attribution d'un marché	Néant	Allégations non étayées
3	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Corruption en matière d'approvisionnement et de ressources humaines	Néant	Allégations non étayées
4	Asie du Sud	Irrégularités dans le processus d'achat	Néant	Allégations non étayées
5		Tentative de soudoyer un partenaire d'exécution	Néant	Allégations étayées ; aucune perte financière pour l'UNICEF
6	Afrique de l'Ouest et du Centre	Corruption, pot-de-vin et malversation dénoncés par un partenaire d'exécution	Néant	Allégations non étayées
7	Afrique de l'Ouest et du Centre	Corruption et extorsion de la part d'un fonctionnaire de l'UNICEF	Néant	Fonctionnaire ayant quitté l'organisme ; note versée au dossier individuel local
16	Afrique de l'Ouest et du Centre	Détournement de fonds	Néant	Allégations non étayées
8		Corruption dans le processus d'achat	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Bureau de pays ayant adressé une lettre de mise en garde au fonctionnaire
9		Falsification frauduleuse d'activités par un partenaire d'exécution	Néant	Allégations non étayées
<i>Cambriolage, vol qualifié ou détournement de biens ou de fonds appartenant à l'UNICEF</i>				
10	Afrique de l'Est et australe	Détournement de carburant	60	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Fonctionnaire rétrogradé d'un échelon
12	Afrique de l'Ouest et du Centre	Vol de fournitures	51 796	Acte de classement : absence de responsable

Numéro*	Région de l'UNICEF/lieu**	Nature de l'affaire	Perte financière avérée pour l'UNICEF (en dollars des États-Unis)	Résultat de l'enquête
				Bureau de pays ayant intenté contre les fonctionnaires des poursuites en responsabilité délictuelle ; un montant total de 43 347 dollars a été comptabilisé en pertes
<i>Conflit d'intérêts</i>				
13	Siège	Conflit d'intérêts dans le processus d'achat	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Sanction disciplinaire appliquée au fonctionnaire (perte de deux échelons salariaux)
14	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Fonctionnaire ayant eu des activités extérieures rémunérées alors qu'il travaillait pour l'UNICEF	Néant	Allégations non étayées
15	Asie du Sud	Tentative de corruption en matière de recrutement	Néant	Action amorcée par le bureau et avertissement émis
17	Afrique de l'Ouest et du Centre	Fraude liée aux surestaries et conflit d'intérêts dans la location de véhicules	fraude Néant	Allégations non étayées
<i>Fraude aux prestations</i>				
18	Asie du Sud	Falsification d'états de présence	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Cessation de service du fonctionnaire
<i>Fraude et falsification</i>				
19	Afrique de l'Est et australe	Tentative de fraude contre des non-fonctionnaires de l'Organisation	Néant	Fonctionnaire ayant quitté l'organisme
20	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Présentation de fausses factures et contrefaçon de la signature de l'agent autorisé	5 394	Fonctionnaire ayant quitté l'organisme ; somme recouvrée en totalité
21	Asie du Sud	Contrefaçon par un fonctionnaire de l'UNICEF de documents émanant d'un autre organisme	Néant	Allégations non étayées
22		Païement de primes	14 787	Allégations étayées ; 5 908 dollars recouverts par l'UNICEF

<i>Numéro*</i>	<i>Région de l'UNICEF/lieu**</i>	<i>Nature de l'affaire</i>	<i>Perte financière avérée pour l'UNICEF (en dollars des États-Unis)</i>	<i>Résultat de l'enquête</i>
23	Afrique de l'Ouest et du Centre	Contrefaçon, fraude et détournement de fonds par un fonctionnaire	1 080	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Cessation de service du fonctionnaire ; somme recouvrée en totalité
11		Fraude relative aux cartes de carburant	19 260	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Cessation de service du fonctionnaire
24		Fraude, contrefaçon et détournement de fonds	Néant	Allégations non étayées
<i>Utilisation frauduleuse par des tiers de fonds destinés aux programmes</i>				
26	Asie orientale et Pacifique	Fraude de la part d'un partenaire d'exécution	13 838	Allégations étayées ; pertes à recouvrer par l'UNICEF (aucun recouvrement signalé à la fin de l'année)
25	Afrique de l'Est et australe	Fraude de la part d'un partenaire d'exécution	777 809	Renvoyé par le Bureau : mesures à prendre par les autorités nationales en cours d'examen
27		Fraude contre l'UNICEF de la part d'un membre du personnel d'un partenaire d'exécution	319 473	Renvoyé par le Bureau : mesures à prendre par les autorités nationales en cours d'examen
28		Fraude de la part d'un partenaire d'exécution	Néant	Allégations non étayées
29		Fraude de la part d'un membre du personnel d'un partenaire d'exécution	31 595	Partenaire ayant accepté de rembourser les pertes ; signalé aux autorités locales
30		Détournement de fournitures par un partenaire d'exécution	Néant	Allégations non étayées
31		Fraude de la part d'un partenaire d'exécution ; conflit d'intérêts avec un fonctionnaire de l'UNICEF ayant des liens avec le partenaire	Néant	Allégations non étayées
32		Détournement de fonds de l'UNICEF par un partenaire	36 485	Allégations étayées et mesures correctives prises par le partenaire ; somme recouvrée en totalité

<i>Numéro*</i>	<i>Région de l'UNICEF/lieu**</i>	<i>Nature de l'affaire</i>	<i>Perte financière avérée pour l'UNICEF (en dollars des États-Unis)</i>	<i>Résultat de l'enquête</i>
33		Revente de fournitures de l'UNICEF par un partenaire	Néant	Allégations non étayées
34	Amérique latine et Caraïbes	Présentation de documents de projet frauduleux à l'UNICEF par un partenaire	55 580	Allégations étayées et mesures correctives prises par le partenaire
35		Corruption dans le recrutement d'un consultant par un partenaire	Néant	Allégations non étayées
36	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Présentation de fausses pièces justificatives par un partenaire	476	Allégations non étayées ; inexécution ayant entraîné le remboursement de 476 dollars à l'UNICEF par le partenaire
37		Omission, par un partenaire d'exécution, de payer un consultant	Néant	Allégations non étayées
38	Asie du Sud	Fraude et autres fautes de la part d'un partenaire d'exécution	Néant	Allégations non étayées
39	Afrique de l'Ouest et du Centre	Fraude liée aux surestaries	134 000	Allégations non étayées, malgré la confirmation de la perte
40		Détournement de fonds par deux partenaires d'exécution	144 506	Allégations étayées et pertes à recouvrer par l'UNICEF (aucun recouvrement signalé à la fin de l'année)
41		Vol de fournitures à un entrepôt placé sous la responsabilité d'un partenaire	60 992	Affaire classée ; absence de responsable
42		Vol de fournitures à un entrepôt placé sous la responsabilité d'un partenaire	44 981	Allégations étayées et mesures prises par le partenaire ; somme recouvrée en totalité
43		Fraude de la part d'un membre du personnel d'un partenaire d'exécution	1 542	Allégations étayées et mesures prises par le partenaire ; somme recouvrée en totalité
<i>Irrégularités de gestion graves</i>				
44	Afrique de l'Est et australe	Irrégularités de gestion et collusion du personnel de l'UNICEF dans la fraude commise par un partenaire d'exécution	Néant	Allégations non étayées
45	Asie du Sud	Incurie dans l'approbation du décaissement des fonds destinés aux programmes	Néant	Allégations non étayées

<i>Numéro*</i>	<i>Région de l'UNICEF/lieu**</i>	<i>Nature de l'affaire</i>	<i>Perte financière avérée pour l'UNICEF (en dollars des États-Unis)</i>	<i>Résultat de l'enquête</i>
46	Afrique de l'Ouest et du Centre	Perte de fournitures de l'UNICEF	432 101	Allégations non étayées, malgré l'établissement de la perte résultant des irrégularités de gestion
<i>Harcèlement et abus de pouvoir</i>				
47	Asie orientale et Pacifique	Harcèlement, intimidation et abus de pouvoir de la part d'un gestionnaire	Néant	Allégations non étayées
48	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Harcèlement de fonctionnaires par le personnel d'encadrement	Néant	Renvoi de l'affaire pour action plus poussée
<i>Comportement répréhensible (fonctionnaire)</i>				
49	Asie orientale et Pacifique	Arrestation pour possession de drogues illicites	Néant	Fonctionnaire ayant quitté l'organisme
50	Afrique de l'Est et australe	Fraude dans la liquidation d'actifs	Néant	Allégations non étayées
51	Siège	Activités extérieures non autorisées	Néant	Allégations non étayées
52		Distribution à des collègues d'une vidéo au contenu déplacé	Néant	Allégations non étayées
53	Asie du Sud	Conflit d'intérêts et irrégularités dans les droits à congé	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Fonctionnaire rétrogradé d'un échelon
54		Fourniture de fonds pour soutenir le terrorisme	Néant	Allégations non étayées
55		Violation des lois nationales ayant entraîné la détention par la police locale	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Non-renouvellement du contrat du fonctionnaire
56		Menaces à l'endroit d'un autre fonctionnaire	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Renvoi du fonctionnaire
57	Afrique de l'Ouest et du Centre	Ivresse pendant le service	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Affaire classée par la Division des ressources humaines sans préjudice de

<i>Numéro*</i>	<i>Région de l'UNICEF/lieu**</i>	<i>Nature de l'affaire</i>	<i>Perte financière avérée pour l'UNICEF (en dollars des États-Unis)</i>	<i>Résultat de l'enquête</i>
58		Agression	Néant	toute sanction que le bureau de pays pourrait prendre Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Fonctionnaire rétrogradé d'un échelon
59		Perception d'un salaire de l'UNICEF et d'une autre source	Néant	Aucune perte financière pour l'UNICEF ; fonctionnaire devant convenir du remboursement de tout paiement avec les autorités nationales
<i>Fraude à l'assurance médicale</i>				
60	Afrique de l'Ouest et du Centre	Présentation de demandes de remboursement médical au moyen de fausses factures	4 338	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines Une somme de 4 085 dollars a été recouvrée
<i>Divers (allégations ne relevant d'aucune autre catégorie)</i>				
61	Asie du Sud	Détournement de fonds destinés aux programmes par un partenaire	Néant	Allégations non étayées
62		Inexécution par un partenaire d'exécution	Néant	Allégations non étayées
<i>Différends en matière de ressources humaines</i>				
63	Asie du Sud	Irrégularités dans le processus de recrutement	Néant	Allégations non étayées
64	Afrique de l'Ouest et du Centre	Irrégularités dans le processus de recrutement	Néant	Allégations non étayées
<i>Irrégularités dans le processus d'achat</i>				
65	Europe et Asie centrale	Irrégularités en matière d'achats, notamment pratiques de corruption, détournement et communication de documents officiels dans l'intérêt personnel du fonctionnaire ou d'autrui	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines ; renvoi du fonctionnaire
<i>Harcèlement et exploitation sexuels</i>				
66	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Agression et harcèlement sexuels de la part d'un fonctionnaire	Néant	Rapport d'enquête transmis à la Division des ressources humaines

<i>Numéro*</i>	<i>Région de l'UNICEF/lieu**</i>	<i>Nature de l'affaire</i>	<i>Perte financière avérée pour l'UNICEF (en dollars des États-Unis)</i>	<i>Résultat de l'enquête</i>
				Fonctionnaire ayant démissionné après l'achèvement de l'enquête
67	Asie du Sud	Exploitation sexuelle de la part d'un fonctionnaire	Néant	Allégations non étayées
68		Exploitation sexuelle de la part d'un fonctionnaire	Néant	Allégations non étayées
69		Relation de nature sexuelle entre un fonctionnaire et un candidat à un contrat	Néant	Allégations non étayées

* Les articles de ce tableau ne sont pas numérotés consécutivement : les numéros sont ceux des dossiers internes du Bureau.

** Les régions de l'UNICEF mentionnées dans le présent tableau sont les suivantes : Afrique de l'Est et australe ; Afrique de l'Ouest et du Centre ; Amérique latine et Caraïbes ; Asie du Sud ; Asie orientale et Pacifique ; Europe et Asie centrale ; Moyen-Orient et Afrique du Nord.