



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
27 novembre 2012
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2013

28 janvier au 1^{er} février 2013, New York

Point 9 de l'ordre du jour provisoire

Recommandations du Comité des commissaires aux comptes

**Bureau des Nations Unies pour les services d'appui
aux projets : rapport sur l'état de l'application
des recommandations du Comité des commissaires
aux comptes pour l'exercice biennal 2010-2011**

Résumé

Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) a le plaisir de donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU dans le rapport publié sous la cote A/67/5/Add.10 et de faire connaître l'état actuel de leur mise en œuvre. Le rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2011 n'était assorti d'aucune réserve. Cette opinion représente une nouvelle étape essentielle pour l'UNOPS dans la mesure où le Bureau a conservé l'opinion non assortie de réserve formulée en 2009. Les calculs de l'UNOPS indiquent que 45 % des recommandations du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2011 ont été mises en œuvre. Comme il ressort du présent document, la direction de l'UNOPS attache une grande importance à la suite à donner aux préoccupations soulevées lors de l'audit; le présent rapport met en lumière la situation actuelle et le plan de gestion relatif aux recommandations qui restent à mettre en œuvre.

Passage aux normes comptables internationales pour le secteur public

L'UNOPS est passé aux normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) en janvier 2012, mais certains points posaient problème. Un audit des soldes d'ouverture des normes a été effectué au siège de l'UNOPS du 13 août au 7 septembre 2012. L'audit a révélé des lacunes qui, si elles ne sont pas corrigées, pourraient avoir un impact négatif sur l'opinion d'audit pour l'application des normes à l'UNOPS, qui a recours aux mesures correctives décrites dans le présent rapport pour remédier à ces lacunes.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Réponse succincte de l'UNOPS au Comité des commissaires aux comptes	3
A. Aperçu général	3
B. Défis actuels et mesures à prendre pour les relever	3
II. Mesures prises pour donner effet aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes	6
III. Conclusion	6
Annexes	
1. Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice clos le 31 décembre 2011	7
2. Observations sur l'état d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009	15

I. Réponse succincte de l'UNOPS au Comité des commissaires aux comptes

A. Aperçu général

1. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets est une entité autofinancée du système des Nations Unies, qui propose à une clientèle variée des services dans les domaines de la gestion des achats, de l'infrastructure et des projets. En 2012, le Bureau a conservé de solides dispositifs de contrôle interne tout en gérant avec succès son large éventail de risques. Tout en continuant d'assurer la satisfaction de ses partenaires, le Bureau a renforcé certaines de ses pratiques et procédures de fonctionnement liées à la précision de sa comptabilité d'engagements de façon à préserver ses normes d'efficacité et d'efficacé.

2. En juin 2011, le Bureau a obtenu la certification « ISO 9001 » pour la qualité de sa gestion, ce qui en a fait le premier organisme des Nations Unies dont les systèmes de gestion à l'échelle mondiale sont officiellement récompensés. En 2012, un organe de certification accrédité a entrepris un audit de surveillance dans le cadre du suivi qui permettrait de maintenir la certification de l'UNOPS.

3. En septembre 2011, l'UNOPS est devenu membre de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide, accroissant par le fait même la transparence et la responsabilité de l'organisation. En mai 2012, l'Initiative a publiquement reconnu que l'UNOPS était le premier de ses membres à publier des informations géocodées sur les projets dans un format commun, accessible et standard.

B. Défis actuels et mesures à prendre pour les relever

4. Le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU a émis une opinion sans réserve sur les comptes de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2011, comme ce fut le cas pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009. Le montant de la réserve opérationnelle de l'UNOPS a augmenté, et ce bien que le Bureau ait dû apurer d'importantes pertes enregistrées au cours d'exercices antérieurs. Au 31 décembre 2011, le niveau exigé des réserves opérationnelles était de 48,3 millions de dollars. Pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2011, le niveau des réserves opérationnelles était de 63,3 millions de dollars, un montant de 31 % supérieur au minimum exigé. Le montant comparatif pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009 était de 42,7 millions de dollars, soit 2 % de plus que le niveau de réserves opérationnelles alors exigé.

5. L'UNOPS a continué d'accumuler des fonds pour l'obligation relative aux prestations dues à la cessation de service du personnel pour les gestionnaires inscrits au budget, y compris leur régime d'assurance maladie après la cessation de service. En prévision de l'adoption, en 2012, des Normes comptables internationales pour le secteur public, l'UNOPS a fait procéder à une évaluation actuarielle des prestations dues aux agents engagés au titre des projets à la cessation de service et après le départ à la retraite. Au 1^{er} janvier 2012, le montant de ces prestations s'élevait à 34,1 millions de dollars, répartis comme suit : 21,6 millions de dollars au titre de l'assurance maladie après la cessation de service; 9,6 millions de dollars au titre des primes de rapatriement; et 2,9 millions de dollars au titre des jours de congé annuel accumulés. Cette évaluation actuarielle a été effectuée sur la base des hypothèses

qui avaient déjà été utilisées pour calculer les prestations dues au personnel de tous les autres organismes des Nations Unies au 31 décembre 2011. L'UNOPS mène cependant des discussions avec les actuaires en vue de faire procéder à une évaluation actuarielle réalisée à partir de statistiques propres à l'UNOPS.

6. Cet engagement supplémentaire au titre des prestations liées à la cessation de service et de celles qui sont dues après le départ à la retraite des agents engagés au titre des projets devra être financé à même les réserves opérationnelles existantes. Par conséquent, dans les états financiers conformes aux normes IPSAS, le solde de la réserve opérationnelle de l'UNOPS pourrait bien être inférieur de 10 millions de dollars environ au niveau prescrit par le Conseil d'administration.

Problèmes à surveiller et risques à atténuer

7. La crise financière mondiale continue d'avoir des répercussions négatives sur tous les partenaires de l'UNOPS, d'où la diminution de la demande de certains des services qu'il exécute. Comme le requiert son système de gestion globale des risques, le Bureau suit la situation de près et veille à préserver sa capacité de réduire rapidement sa taille pour le cas où il enregistrerait un recul notable de la demande et de ses recettes.

8. Les marges bénéficiaires demeurent faibles, car l'UNOPS persiste à ne demander qu'un prix modique pour ses services afin de maximiser la valeur de ceux-ci pour ses partenaires et pour les bénéficiaires. Sa recherche résolue d'une plus grande efficacité devrait lui permettre de réduire encore ses tarifs. Le coefficient moyen d'imputation de sa commission de direction pour 2011 était de l'ordre de 5,7 %. Le Bureau s'est doté des mécanismes requis pour continuer de bien gérer ses coûts et de les ajuster en fonction de ses recettes.

9. Si la reconstitution de la réserve opérationnelle permet d'atténuer les risques, il n'en reste pas moins qu'un événement ayant des effets désastreux, par exemple une sentence arbitrale entraînant des frais élevés, ou bien encore d'importantes malversations, pourrait oblitérer une bonne partie des gains réalisés ces six dernières années. En raison de la nature de ses opérations, l'UNOPS est exposé à certains risques. Diverses mesures ont été prises pour réduire ces risques : révision approfondie du Règlement financier et des règles de gestion financière en janvier 2012; modernisation progressive du dispositif de contrôle interne; publication de plus de 30 nouvelles directives et application, à l'appui, de nouvelles règles de fonctionnement; souscription de polices d'assurance entreprise complémentaires, prévoyant notamment la protection contre les procédures par des spécialistes. En dépit de ces mesures, l'UNOPS a conscience qu'il est impossible d'éliminer entièrement tout risque d'exploitation ou opérationnel, et c'est ce qui explique en partie pourquoi il est demandé au Bureau de maintenir le montant de sa réserve opérationnelle au niveau fixé par le Conseil d'administration.

10. Il faut continuer de satisfaire à cette exigence primordiale qu'est la rigueur dans l'administration des projets et des budgets, afin de réduire les dépassements de crédits tout en garantissant l'exécution des programmes dans les délais et de façon satisfaisante d'un point de vue financier. C'est pourquoi le Bureau continue de perfectionner son tableau de bord financier et de gestion en ligne, ainsi que ses outils d'analyse de l'exécution des projets. Ceux-ci font tous l'objet d'un contrôle qualité trimestriel destiné à faire en sorte qu'ils soient achevés dans les délais. En 2011, le Bureau a proposé pour la première fois un cours préparatoire à la gestion de

projets, dont le but est de former des directeurs de projet grâce à l'échange transversal de connaissances (avec à l'appui un système de gestion de la qualité par domaine d'activité). Depuis, la formation a été donnée tous les trois mois.

11. Le solde interfonds avec le PNUD est entièrement harmonisé au 31 décembre 2011. Des négociations exhaustives entre les cadres supérieurs du PNUD et de l'UNOPS sont en cours afin de résoudre la question du règlement du solde interfonds antérieur à 2007. Le PNUD et l'UNOPS harmonisent régulièrement toutes les nouvelles transactions interfonds, de façon à éviter toute possibilité de désaccord à cet égard à l'avenir.

12. En décembre 2011, l'UNOPS a mis à niveau ses procédures de gestion des actifs et a publié une nouvelle instruction administrative sur l'harmonisation de la gestion des actifs avec les normes IPSAS. À compter de janvier 2012, le suivi et la gestion de l'ensemble des immobilisations corporelles de l'UNOPS destinées à l'administration comme aux projets seront effectués conformément au module Gestion des actifs d'Atlas.

13. L'application des normes IPSAS en janvier 2012 représentait un grand défi pour l'UNOPS en raison de son obligation de s'autofinancer et de la nature de ses activités. L'adoption des normes par l'UNOPS signifie que ses comptes doivent être fermés et vérifiés chaque année plutôt qu'aux deux ans comme c'était le cas auparavant. De pair avec les changements et les risques associés à l'application des normes, avec effet au 1^{er} juillet 2012, l'Assemblée générale a nommé de nouveaux vérificateurs externes pour l'UNOPS, en prévoyant une période de sensibilisation et d'ajustement des politiques. De nouvelles procédures conformes aux normes ont été ajoutées au système Atlas et sont maintenant entièrement fonctionnelles. À ce jour, l'UNOPS a rédigé les états financiers types pour 2012, préparé 23 politiques comptables, nommé 34 coordonnateurs dans les bureaux régionaux et les centres opérationnels et lancé un site de formation multilingue hébergeant des webcasts sur des sujets concernant les normes. En mars 2012, l'organisation a lancé un programme de formation sur les avantages des normes afin d'expliquer l'impact des changements sur les processus administratifs. Cependant, le passage aux normes a été marqué par certains problèmes de rodage qui ont mis en lumière le besoin critique de mesures d'urgence au sein de l'organisation. L'audit des soldes d'ouverture effectué par le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU du 13 août au 7 septembre 2012 a révélé plusieurs lacunes susceptibles d'avoir un impact négatif sur l'opinion d'audit pour la première année d'application des normes. L'UNOPS prend des mesures correctives à cet égard. La formation intensive organisée en octobre 2012 à l'intention de tous les professionnels des finances faisait partie de ces mesures. Des experts des normes, y compris les nouveaux vérificateurs externes, ont participé à la formation pour fournir l'orientation et la direction nécessaires. Les autres initiatives incluaient également le recrutement de plusieurs fonctionnaires supplémentaires pour accélérer et exécuter diverses tâches liées aux normes.

14. À la suite de cet exercice de nettoyage à grande échelle, l'UNOPS a déterminé la véritable étendue de ses engagements passés. L'UNOPS continue de gérer toutes les obligations connues et, là où c'était nécessaire, il s'est efforcé, par la négociation ou l'arbitrage, de réduire ou de gérer ses risques. Comme il est impossible d'éliminer totalement les risques financiers et les risques pour la réputation

découlant des litiges, l'UNOPS a cherché à réduire l'impact potentiel de telles revendications.

II. Mesures prises par l'UNOPS pour donner effet aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes

15. Le Comité des commissaires aux comptes a publié neuf recommandations principales auxquelles il a attribué un degré de priorité élevée et 11 autres auxquelles il a attribué un degré de priorité moyenne. La direction de l'UNOPS a mis en œuvre neuf de ces 20 recommandations. L'UNOPS présente la suite donnée à ces recommandations aux pages 7 à 14 du présent rapport.

III. Conclusion

16. L'UNOPS a le plaisir de répondre au rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. Compte tenu des améliorations enregistrées, de l'évolution de la situation depuis l'exercice biennal 2010-2011, ainsi que du degré élevé de dévouement et de détermination de l'ensemble de son personnel, on ne doute pas que l'UNOPS réglera les questions en suspens de manière satisfaisante.

Annexe 1

**Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité
des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice
clos le 31 décembre 2011**

Tableau 1
État de l'application des principales recommandations

<i>Entité responsable</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Recommandations non acceptées</i>	<i>Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Échéance</i>	<i>Délai non fixé</i>
Finances	4	–	2	2	2	–
Gestion des projets	3	–	1	2	2	–
Approvisionnement	1	–	1	–	–	–
Bureau du Directeur exécutif	1	–	1	–	–	–
Total	9	–	5	4	4	–

Tableau 2
État de l'application de toutes les recommandations

<i>Entité responsable</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Recommandations non acceptées</i>	<i>Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Échéance</i>	<i>Délai non fixé</i>
Finances	8	–	3	5	5	–
Gestion des projets	5	–	3	2	2	–
Approvisionnement	2	–	2	–	–	–
Administration	2	–	–	2	2	–
Ressources humaines	2	–	–	2	2	–
Bureau du Directeur exécutif	1	–	1	–	–	–
Total	20	–	9	11	11	–

Au paragraphe 30, le Comité recommande à l'UNOPS d'adopter un mécanisme lui permettant d'identifier et de suivre séparément les projets exécutés dans le cadre de sa politique de financement à l'avance pour qu'il puisse gérer au mieux les risques qui y sont associés et comptabiliser dans ses états financiers en solde à recevoir les montants correspondant aux projets qu'il exécute sans que leur financement soit en place.

L'UNOPS est habilité à fixer les avances fournies pour le compte de ses partenaires en vue de financer les activités d'exécution des projets. Ces avances seront comptabilisées dans ses états financiers en solde à recevoir au titre des projets exécutés sans que leur financement soit mis en place.

Entité responsable Groupe des finances

État : A été appliqué

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 32, le Comité recommande à l'UNOPS d'effectuer des contrôles, en faisant fond sur des comptes rendus adéquats, pour suivre les projets gérés de manière groupée afin d'empêcher les dépassements de budget, et d'inscrire en solde à recevoir les projets pour lesquels les dépenses ont dépassé les fonds disponibles.

L'UNOPS dispose déjà de la configuration requise dans son système de planification des ressources de l'entreprise et d'autres outils lui permettant de faire rapport sur ses activités, projet par projet et non plus au niveau des fonds (partenaire). Depuis le 1^{er} janvier 2012, l'UNOPS a inscrit en solde à recevoir les projets pour lesquels les dépenses ont dépassé les fonds disponibles, en revoyant ce solde à la baisse au besoin, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public.

Entité responsable : Groupe des finances

État : A été appliqué

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 43, le Comité recommande que l'UNOPS procède à un examen officiel des risques présentés par les projets avant que ceux-ci ne soient acceptés et lancés.

En décembre 2011 et en juillet 2012, l'UNOPS a mis en place des processus et des contrôles afin de renforcer son approche axée sur les risques pour l'acceptation des engagements en ajustant le profil de risque du projet dans le système « Leads » pour signaler les entrées nécessitant un examen et l'aval de plus hautes autorités.

Entité responsable : Groupe de la gestion des projets

État : A été appliquée

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 48, le Comité a renouvelé sa précédente recommandation selon laquelle l'UNOPS doit a) tirer des leçons des projets en cours et envisager d'adopter des mesures pour clôturer les projets dans les délais prévus et b) traiter l'arriéré des projets à clôturer.

L'UNOPS reconnaît qu'il importe de clôturer les projets à temps et a adopté une approche dynamique afin de raccourcir les délais et améliorer la qualité et la responsabilité aux stades opérationnel et financier. Le projet d'outil de clôture a été mis en œuvre à la mi-2001 pour automatiser, rationaliser et accélérer le processus. Pendant l'exercice biennal 2010-2011, l'UNOPS a clôturé plus de 450 projets lancés de longue date. En outre, au cours du quatrième trimestre 2011, l'UNOPS a acquis la capacité de calculer des intérêts sur les fonds des projets sans dépendre, comme à

l'accoutumée, du PNUD, processus qui a retardé dans le passé la clôture financière des projets. Celle-ci sera accélérée du fait de ce gain d'autonomie par l'UNOPS.

Entité responsable : Groupe de la gestion des projets

État : A été appliquée

Priorité : Moyenne

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 49, le Comité a recommandé à l'UNOPS de faire en sorte que le statut des projets soit régulièrement suivi et correctement noté dans le système Atlas.

L'UNOPS a mis en place des processus et mécanismes de contrôle pour suivre l'état d'avancement des projets dans le système Atlas, au moyen du système « Leads », de l'outil de clôture des projets et du nouveau « mécanisme de gestion » lancé en avril 2012. La capacité de gérer les modifications de système a également été améliorée.

Entité responsable : Groupe de la gestion des projets

État : A été appliquée

Priorité : Moyenne

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 53, le Comité a recommandé à l'UNOPS de mieux superviser les opérations du Centre d'opérations de la République démocratique du Congo pour l'aider à surmonter les obstacles l'empêchant de mener à bien ses projets dans les délais prévus.

L'UNOPS a renforcé ses contrôles en adoptant un processus en ligne d'assurance trimestrielle de la qualité pour chaque projet afin de remédier aux problèmes de la qualité des données et d'exécution des projets selon les délais et les budgets impartis. Le processus d'assurance trimestrielle de la qualité garantira le niveau de supervision et de contrôle voulu pour remédier en temps opportun à ce type de problème opérationnel. En plus du processus d'assurance de la qualité et des outils déjà mis en place, le Centre d'opérations de la République démocratique du Congo a été désigné pour une mission de consultation sur la maturité de la gestion de projet au début de 2013.

Entité responsable : Groupe de la gestion des projets

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 30 avril 2013

Au paragraphe 54, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'examiner l'adéquation de la supervision des activités des centres opérant dans des contextes à haut risque, ainsi que le soutien apporté à ces centres.

L'UNOPS a renforcé ses contrôles en adoptant un processus en ligne d'assurance trimestrielle de la qualité pour chaque projet afin de remédier aux problèmes de la qualité des données et d'exécution des projets selon les délais et les

budgets impartis. Le processus garantira le niveau de supervision et de contrôle voulu pour remédier en temps opportun à ce type de problème opérationnel. L'UNOPS est en train d'implanter le « cadre d'établissement du profil des projets » afin de mieux identifier les engagements à haut risque et de permettre un soutien et une orientation plus stratégiques.

Entité responsable : Groupe de la gestion des projets

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 30 avril 2013

Au paragraphe 62, le Comité a recommandé que l'UNOPS règle les différends qui l'opposent au PNUD concernant les soldes interfonds.

Sous l'égide du Bureau des affaires juridiques, l'UNOPS et le PNUD sont convenus d'adopter un mécanisme dans le cadre duquel un groupe d'experts indépendants déterminera à qui revient la responsabilité des soldes en question, en formulant des recommandations à l'intention de la direction des deux organisations. L'UNOPS et le PNUD conviennent de mettre en œuvre ces recommandations sans tarder. Les modalités de ce mécanisme sont en train d'être fixées.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 30 juin 2013

Au paragraphe 64, le Comité a recommandé que l'UNOPS renforce ses mesures de contrôle des projets liés aux accords relatifs aux services de gestion pour déceler les erreurs de codification et autres erreurs à temps; et obtienne confirmation des montants non régularisés de la part du PNUD avant la clôture de ses comptes pour être sûr de repérer d'éventuels écarts.

L'UNOPS renforce les contrôles requis pour empêcher les erreurs de codification et de signalement des transactions interfonds au PNUD. Par ailleurs, des contrôles supplémentaires seront mis en place pour permettre de détecter ces erreurs à temps. L'UNOPS obtiendra également confirmation de la régularisation des montants interfonds avant la clôture des comptes de 2012.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 28 février 2013

Au paragraphe 71, le Comité a recommandé que l'UNOPS examine son processus d'établissement des états financiers pour pallier les lacunes repérées par le Comité.

Conformément aux normes IPSAS, l'UNOPS veillera à ce que les soldes des comptes soient correctement comptabilisés et consignés séparément entre dépréciations de créances et provisions pour risques.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 28 février 2013

Au paragraphe 77, le Comité recommandait à l'UNOPS de mettre au point des stratégies adaptées dans les domaines requérant son attention consécutivement au passage aux normes IPSAS.

Ayant adopté les normes IPSAS le 1^{er} janvier 2012, l'UNOPS a organisé la migration de ses immobilisations corporelles vers le logiciel de gestion intégré Atlas après avoir mené à bien les configurations et adaptations nécessaires. Le succès définitif de la mise en place des normes IPSAS dépendra du résultat de la clôture des états financiers de l'UNOPS à la fin de 2012.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Échéance : 30 avril 2013

Au paragraphe 83, le Comité a recommandé à l'UNOPS de constater l'intégralité de ses engagements au titre des prestations liées à la cessation de service et de les comptabiliser en charges lorsqu'il appliquera les normes IPSAS.

Depuis son passage aux normes IPSAS, le 1^{er} janvier 2012, l'UNOPS a reconnu et comptabilisé globalement ses engagements au titre des prestations liées à la cessation de service.

Entité responsable : Groupe des finances

État : A été appliquée

Priorité : Moyenne

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 88, le Comité a de nouveau recommandé à l'UNOPS d'envisager de réviser sa méthode d'estimation de la valeur des engagements au titre des congés annuels lorsqu'il mettra en œuvre les normes IPSAS.

L'UNOPS choisit sa méthode d'estimation de la valeur des engagements au titre des congés annuels sur la base des décisions prises à l'échelle du système des Nations Unies. De ce fait, il continuera de consulter le Siège de l'Organisation et d'autres organismes du système des Nations Unies afin d'harmoniser avec eux sa méthode de comptabilisation des engagements au titre des congés annuels.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Échéance : 30 avril 2013

Au paragraphe 94, le Comité a recommandé à l'UNOPS de revoir la conception, le contrôle et l'application de ses méthodes et outils de budgétisation axée sur les résultats, de façon que les unités fonctionnelles et opérationnelles soient tenues d'obtenir des résultats précis et de justifier les ressources utilisées à cette fin.

L'UNOPS a appliqué la recommandation. Dans le cadre de la présentation de ses prévisions budgétaires pour l'exercice 2012-2103, l'UNOPS a examiné et renforcé la conception de son cadre de gestion axée sur les résultats (DP/OPS/2011/5, annexes). Dans le cadre de son examen à mi-parcours (DP/OPS/2012/7 et annexes), l'UNOPS a procédé à un examen approfondi de tous les indicateurs de résultats, cibles et résultats associés du plan stratégique et des prévisions budgétaires pour les exercices 2010-2011 et 2012-2013, ainsi que les nouveaux indicateurs de résultats établis dans le cadre d'accords portant sur les objectifs internes, afin de faire en sorte que les administrateurs concernés soient tenus de rendre compte des résultats obtenus. L'UNOPS continuera de perfectionner les indicateurs de performance en temps réel sur son « tableau de bord » intranet, à partir des données des systèmes de l'UNOPS.

Entité responsable : Groupe de la productivité et de la gestion

État : A été appliquée

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 99, le Comité a recommandé à l'UNOPS de tenir des registres centraux des dérogations approuvées par les comités locaux des marchés et des achats; de suivre et d'analyser l'évolution des dérogations signalées et en rendre compte au moins une fois par an à la direction afin de déterminer si ces dérogations sont le signe de dysfonctionnements profonds de la fonction achats.

L'UNOPS a pris les mesures nécessaires pour donner suite à cette recommandation. L'UNOPS a conseillé aux comités locaux des marchés et du contrôle du matériel de préparer et de transmettre à la direction de l'UNOPS la liste de marchés examinés ou accordés par dérogation à la procédure officielle d'appel à la concurrence, en mettant en lumière différents faits, notamment les dossiers exceptionnels par comparaison avec les dossiers concurrentiels traités par les centres opérationnels, y compris à l'échelon régional.

Entité responsable : Groupe des achats

État : A été appliquée

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 100, le Comité a recommandé à l'UNOPS de se doter de procédures d'examen des bons de commande qui permettent de détecter d'éventuels fractionnements de commande.

Une nouvelle fonctionnalité a été incorporée au « système de gestion » des pratiques d'approvisionnement, qui permettent de faire le suivi des bons de commande dont le montant est inférieur à 250 000 \$ qui ont été émis pour le même

fournisseur et pour le même projet au cours des 12 derniers mois. La liste ainsi produite permettra aux fonctionnaires et aux gestionnaires de l'UNOPS d'accéder aux données de tous les bons de commande et de les examiner, y compris le type de marchandise acquis, le nom du fournisseur, le nom de l'acheteur, le nom de l'autorité approbatrice, le montant par bon de commande, le montant global des bons de commande, afin d'identifier les fractionnements de commande.

Entité responsable : Groupe des achats

État : A été appliquée

Priorité : Moyenne

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 107, le Comité a recommandé à l'UNOPS de rectifier les erreurs qui figuraient dans ses registres pour pouvoir comptabiliser avec exactitude les biens dont il dispose et établir des soldes d'ouverture corrects lors de l'adoption des normes IPSAS; et de remédier au manque de cohérence du processus d'attestation d'inventaire.

L'UNOPS a rectifié les erreurs qui figuraient dans ses registres. Par ailleurs, en novembre 2012, il a communiqué à ses bureaux locaux des instructions claires, adaptées aux normes IPSAS, sur les processus d'attestation d'inventaire et de vérification. Ces instructions seront disponibles sur l'intranet et facilement accessibles à toutes les personnes concernées.

Entité responsable : Groupe des services d'appui

État : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Échéance : 30 novembre 2012

Au paragraphe 112, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'améliorer ses mécanismes de vérification de la gestion des congés en veillant à ce que : a) tous les octrois de congés soient approuvés et consignés dans le système avec les pièces justificatives; et b) les états des congés soient régulièrement examinés et harmonisés.

En plus d'harmoniser les états de congés, le Groupe des ressources humaines procède à la confirmation de chaque solde de congés avec les bureaux locaux afin de veiller à ce qu'ils soient exacts et complets. Un système global de gestion des congés mis au point en 2011 est déjà utilisé par les fonctionnaires de l'UNOPS, ce qui dispense du recours aux dossiers papier. Les nouvelles améliorations apportées au système global de gestion des congés et finalisées en septembre 2012 permettront d'enregistrer les congés des membres du personnel non titulaires d'un contrat de fonctionnaire. Ces améliorations pour les non-fonctionnaires seront appliquées par étapes, en commençant par une première région en novembre. Elles devraient être entièrement mises en application d'ici le 1^{er} avril 2013.

Entité responsable : Groupe des ressources humaines

État : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Échéance : 1^{er} avril 2013

Au paragraphe 114, le Comité a recommandé à l'UNOPS : a) d'effectuer des vérifications mensuelles de ses états de paie afin d'en assurer l'exactitude et l'exhaustivité; et b) de surveiller et d'examiner tous les cas de cessation de service afin de faire en sorte que les membres de l'organisation qui quittent l'organisation soient rayés des états de paie dès leur départ.

L'UNOPS a renforcé sa surveillance dans ce domaine et prend les mesures nécessaires pour donner suite à la recommandation. À ce jour, un mécanisme spécial a été mis en place pour vérifier si les fonctionnaires qui quittent l'organisation sont effectivement rayés des états de paie. Une méthode plus systémique et des procédures de validation mensuelle seront élaborées plus en détail; l'UNOPS espère que celles-ci seront mises en place avant la fin du deuxième trimestre de 2013.

Entité responsable : Groupe des ressources humaines

État : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Échéance : 30 juin 2013

Au paragraphe 118, le Comité a de nouveau recommandé à l'UNOPS d'adopter officiellement un plan de reprise d'activité après sinistre et de continuité des opérations, qui envisage tous les types de sinistres susceptibles d'avoir une incidence sur les activités informatiques et sur les utilisateurs en aval.

L'UNOPS est en train d'exécuter des plans de reprise d'activité après sinistre et de continuité des opérations dans ses bureaux qui n'en ont pas encore mis au point. Beaucoup de progrès ont été accomplis dans ce sens en 2012. En effet, au cours de l'année, 15 bureaux exécutaient de tels plans et les autres étaient sur le point de finaliser les leurs. Le chef de la sécurité a communiqué avec tous les centres opérationnels de l'UNOPS pour leur demander de mettre ces plans en place. Tous les plans seront examinés et approuvés par le chef de la sécurité pour faire en sorte qu'ils soient conformes aux politiques du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies.

Entité responsable : Groupe des services d'appui

État : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Échéance : 31 décembre 2012

Annexe 2

Observations sur l'état de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009

En annexe à son rapport pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2011 (A/67/5/Add.10), le Comité des commissaires aux comptes a fait le point sur l'application de ses recommandations remontant à des exercices antérieurs. Des 59 recommandations relevées pour les périodes antérieures, 47 ont été intégralement mises en application, une était devenue caduque et 11 étaient en cours d'application. On trouvera ci-après des indications sur l'état de l'application des 11 recommandations qui figuraient dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur l'exercice biennal précédent. Le Conseil d'administration voudra peut-être prendre acte que, conformément à l'évaluation de l'UNOPS, cinq des 11 recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant des exercices précédents ont été mises en application. Les informations ci-après apparaissent dans l'ordre selon lequel les recommandations sont présentées à l'annexe I du présent rapport.

Le tableau suivant résume la situation dans son ensemble.

Tableau 3

État de l'application des recommandations remontant à des exercices antérieurs et classées comme n'ayant pas été entièrement appliquées dans l'annexe au rapport du Comité des commissaires aux comptes sur l'exercice biennal clos le 31 décembre 2011

Entité responsable	Nombre de recommandations	Recommandations non acceptées	Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé		Recommandations en cours d'application	Échéance	Délai non fixé
Finances	6	–	1		5	5	–
Administration	3	–	2		1	1	–
Gestion des projets	2	–	2		–	–	–
Total	11	–	5		6	6	–

Au paragraphe 64, l'UNOPS a accepté, comme le Comité le recommandait, de se doter de contrôles et d'états qui permettent de faire la distinction entre les soldes créditeurs et les soldes débiteurs relatifs aux projets et les soldes qui correspondent à des dépassements de dépenses.

Des rapports ont été préparés pour faire une distinction précise entre les soldes créditeurs et les soldes débiteurs relatifs aux projets et les soldes qui correspondent à des dépassements de dépenses. Cependant, les soldes des comptes débiteurs et créditeurs des projets ont été reportés au niveau du fonds (partenaire). Le Comité des commissaires aux comptes a suggéré que ceux-ci soient reportés au niveau des projets dans les prochains exercices financiers. L'UNOPS a donc élaboré un rapport qui identifie ses activités projet par projet plutôt que de faire rapport au niveau du fonds (partenaire). L'UNOPS inscrira en solde à recevoir les projets pour lesquels

les dépenses ont excédé les fonds disponibles, en en revoyant à la baisse selon que de besoin ce solde à recevoir, conformément aux normes IPSAS pour 2012.

Entité responsable : Groupe des finances

État : A été entièrement appliquée

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 83, l'UNOPS a accepté, comme le Comité le recommandait, de régler les différends qui l'opposent au PNUD concernant les soldes interfonds.

Sous l'égide du Bureau des affaires juridiques, l'UNOPS et le PNUD sont convenus d'adopter un mécanisme dans le cadre duquel un groupe d'experts indépendants déterminera à qui revient la responsabilité des soldes en question, en formulant des recommandations à l'intention de la direction des deux organisations. L'UNOPS et le PNUD conviennent de mettre en application ces recommandations sans tarder. Les modalités de ce mécanisme sont en cours de définition.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 30 juin 2013

Au paragraphe 86, l'UNOPS a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de suivre les dépenses de projet qui ont été rejetées et passer les écritures comptables voulues; b) de renforcer les mécanismes de validation des données saisies dans le progiciel de façon à réduire au maximum le nombre d'opérations rejetées.

Chaque trimestre, l'UNOPS continue de vérifier avec le PNUD la concordance des dépenses de projet. En 2009, il s'était doté d'un système de validation des dépenses afférentes aux projets afin de détecter de possibles rejets et de corriger les données avant de les soumettre au PNUD. Depuis 2009, ce système a contribué à ramener le taux de rejet à moins de 1 %. En outre, l'UNOPS met en œuvre des contrôles afin que les dépenses de projet soient enregistrées dans les comptes appropriés.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 31 décembre 2012

Au paragraphe 91, l'UNOPS a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de continuer de suivre les écarts concernant les soldes interfonds dans ses comptes; b) de s'attacher à régler les divergences datant d'exercices antérieurs avec les entités des Nations Unies concernées.

Pendant l'exercice biennal, l'UNOPS a cessé de transiger avec les autres organisations des Nations Unies par le biais du compte interfonds pour ne transiger

avec elles qu'en espèces. Les soldes débiteurs interfonds, d'un montant de 1,3 million de dollars dus par ces organisations s'étaient accumulés pendant l'exercice 2006-2007 et les exercices antérieurs. À la suite de tentatives infructueuses de recouvrement des montants en suspens, l'UNOPS a proposé au Comité des marchés et des achats du Siège de comptabiliser en pertes ces soldes débiteurs. L'UNOPS a également prévu faire la même chose dans ses états financiers de l'exercice biennal 2010-2011.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 31 décembre 2012

Au paragraphe 111, l'UNOPS a accepté, comme le Comité le recommandait, d'envisager de réviser sa méthode d'évaluation des engagements au titre des congés annuels lorsqu'il mettra en œuvre les normes IPSAS.

L'UNOPS choisit sa méthode d'estimation de la valeur des engagements au titre des congés annuels sur la base des décisions prises à l'échelle du système des Nations Unies dans son entier. De ce fait, il continuera de consulter le Siège de l'Organisation et d'autres organismes du système des Nations Unies afin d'harmoniser avec eux sa méthode de comptabilisation des engagements au titre des congés annuels.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 30 avril 2013

Au paragraphe 122, l'UNOPS a accepté, comme le Comité le recommandait, de se doter d'un plan de financement des engagements au titre des prestations liées à la cessation de service.

L'UNOPS a mis des fonds de côté et les a placés en prévision des prestations liées à la cessation de service, de façon à pouvoir honorer intégralement ses obligations le moment venu. Toutefois, le Comité ayant recommandé le gel de certains investissements, un plan de financement officiel sera appliqué afin de satisfaire aux critères fixés par les normes IPSAS en matière de prestations liées à la cessation de service.

Entité responsable : Groupe des finances

État : En cours d'application

Priorité : Élevée

Échéance : 30 avril 2013

Au paragraphe 178, l'UNOPS a accepté, conformément à la recommandation réitérée du Comité, que le Centre opérationnel du Pérou procède à une analyse de tous les projets actuellement répertoriés et recense les projets qu'il y avait lieu de clôturer.

L'UNOPS reconnaît qu'il importe de clôturer les projets à temps et a adopté une approche dynamique afin de raccourcir les délais et d'améliorer la qualité et la responsabilité aux stades opérationnel et financier. Le dispositif de clôture des projets a été mis en place au début de 2011. Durant l'exercice 2010-2011, l'UNOPS a clôturé plus de 450 projets lancés de longue date. En outre, au cours du quatrième trimestre 2011, l'UNOPS a acquis la capacité de calculer des intérêts sur les fonds des projets sans dépendre du PNUD, comme à l'accoutumée, processus qui a retardé dans le passé la clôture financière des projets. Celle-ci sera accélérée du fait de ce gain d'autonomie par l'UNOPS.

Entité responsable : Groupe de la gestion des projets

État : A été appliquée

Priorité : Moyenne

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 185, l'UNOPS a accepté, conformément à la recommandation réitérée du Comité, de redoubler d'efforts : a) pour faire en sorte que l'état d'avancement des projets soit régulièrement suivi et correctement noté dans le système Atlas; et b) pour mener à bien dans les plus brefs délais les formalités de clôture des projets.

La deuxième phase de l'exercice de clôture des projets de l'UNOPS a été lancée pour accélérer la clôture financière des projets terminés sur le plan opérationnel. L'UNOPS a renforcé ses contrôles en adoptant un processus en ligne d'assurance trimestrielle de la qualité pour chaque projet afin de remédier aux problèmes de qualité des données et d'exécution des projets selon les délais et les budgets impartis. Pendant l'exercice biennal 2010-2011, l'UNOPS a clôturé plus de 450 projets lancés de longue date. En outre, au cours du quatrième trimestre 2011, l'UNOPS a acquis la capacité de calculer des intérêts sur les fonds des projets sans dépendre, comme à l'accoutumée, du PNUD, processus qui a retardé dans le passé la clôture financière des projets. Celle-ci sera accélérée du fait de ce gain d'autonomie par l'UNOPS.

Entité responsable : Groupe de la gestion des projets

État : A été appliquée

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 293, l'UNOPS a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de corriger les écarts relevés dans les livres de comptes, et b) d'examiner tous les livres de comptes afin de s'assurer qu'ils n'en contenaient pas d'autres.

a) L'UNOPS a corrigé ces divergences (les livres de comptes sont disponibles pour examen); l'UNOPS a rétabli la valeur correcte de ses actifs dans les états financiers de l'exercice biennal 2010-2011 et b) l'UNOPS procède annuellement à l'examen et à la vérification de tous ses actifs afin qu'ils soient correctement enregistrés. L'UNOPS continuera de vérifier ses registres aux fins de rectifier d'éventuels autres écarts.

Entité responsable : Groupe des services d'appui

État : A été appliquée

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 312, l'UNOPS a accepté la recommandation du Comité de procéder à des contrôles permettant de mieux contrôler les biens achetés au moyen des fonds alloués aux projets.

En décembre 2011, des mesures et des procédures relatives aux fonds alloués aux projets ont été établies et publiées. L'instruction administrative AI/EO/2011/02 relative à la gestion des actifs a été promulguée par l'UNOPS dans le cadre du passage aux normes IPSAS. En juillet 2012, l'UNOPS a achevé la vérification de la totalité des fonds alloués à ses projets dans le monde entier. Fort de cette vérification, il est à présent en mesure de mettre à jour les mesures visant à renforcer le contrôle de ces fonds. Le catalogue d'achats qui a été publié en janvier 2012 comprend dorénavant un registre de tous les actifs de projets acquis à partir de 2012. Afin de vérifier les soldes d'ouverture conformes aux normes, le registre des actifs de projet pour tous les projets en cours au 31 décembre 2011 a été achevé en juillet 2012 et la validation des mêmes données est en cours.

Entité responsable : Groupe des services d'appui

État : A été appliquée

Priorité : Élevée

Échéance : Sans objet

Au paragraphe 359, l'UNOPS a accepté la recommandation du Comité de mettre en œuvre un plan formalisé de reprise d'activité après sinistre et de continuité des opérations, qui envisage tous les types de sinistres susceptibles d'avoir une incidence tant sur les activités informatiques que sur les utilisateurs en aval.

L'UNOPS est en train d'exécuter des plans de reprise d'activité après sinistre et de continuité des opérations dans tous ses bureaux qui n'en ont pas encore. Beaucoup de progrès ont été accomplis dans ce sens en 2012. En effet, au cours de l'année, 15 bureaux exécutaient de tels plans et les autres étaient sur le point de finaliser les leurs. Le chef de la sécurité a communiqué avec tous les centres opérationnels de l'UNOPS pour leur demander de mettre ces plans en place. Tous les plans seront examinés et approuvés par le chef de la sécurité pour faire en sorte qu'ils soient conformes aux politiques du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies.

Entité responsable : Groupe des services d'appui

État : En cours d'application

Priorité : Élevé

Échéance : 31 décembre 2012