



Nations Unies

**Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

**Rapport financier
et états financiers vérifiés
de l'exercice terminé le 31 décembre 1997 et**

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**

**Assemblée générale
Documents officiels
Cinquante-troisième session
Supplément N° 5J (A/53/5/Add.10)**

Assemblée générale
Documents officiels
Cinquante-troisième session
Supplément N° 5J (A/53/5/Add.10)

Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

Rapport financier et états financiers vérifiés
de l'exercice terminé le 31 décembre 1997 et

Rapport du Comité des commissaires
aux comptes



Nations Unies • New York, 1998

Note

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres majuscules et de chiffres. La simple mention d'une cote dans un texte signifie qu'il s'agit d'un document de l'Organisation.

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Lettres d'envoi et de certification	iv
I. Rapport financier pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997	1
II. Rapport du Comité des commissaires aux comptes	5
Résumé	5
A. Introduction	5
B. Questions financières	7
C. Questions de gestion	8
D. Remerciements	19
Annexe. Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1995	20
III. Opinion des commissaires aux comptes	28
IV. États financiers de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997	29
État I. État des recettes et des dépenses et évolution des réserves et du solde des fonds de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, avec chiffres comparatifs pour l'exercice terminé le 31 décembre 1995	30
État II. État de l'actif, du passif, des réserves et des ressources inutilisées au 31 décembre 1997, avec chiffres comparatifs au 31 décembre 1995	31
État III. État des flux de trésorerie de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997	32
Tableau 1. Dépenses au titre des projets et dépenses d'appui et honoraires pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, avec chiffres comparatifs pour l'exercice terminé le 31 décembre 1995	33
Tableau 2. Budget et dépenses d'administration pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, avec chiffres comparatifs pour l'exercice terminé le 31 décembre 1995	35
Notes explicatives des états financiers	36

Lettres d'envoi et de certification

Le 30 juin 1998

Monsieur le Président,

Conformément à l'article 11.3 du Règlement financier, nous avons l'honneur de vous soumettre les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour l'exercice terminé le 31 décembre 1997, que nous approuvons par la présente.

Des copies de ces états financiers sont également communiquées au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

Nous, les soussignés, considérons que :

- L'Administration est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information financière figurant dans le présent rapport;
- Les états financiers ont été établis conformément aux normes comptables du système des Nations Unies et contiennent certains montants calculés sur la base des estimations et appréciations les plus exactes que pouvait fournir l'Administration;
- Les méthodes comptables établies et les systèmes de contrôle interne connexes donnent une assurance raisonnable que les avoirs sont préservés, que toutes les transactions sont dûment comptabilisées dans les livres et documents comptables et que les conventions et procédures sont appliquées par un personnel qualifié, avec une séparation des tâches appropriée. Les vérificateurs internes des comptes du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets passent constamment en revue les systèmes de comptabilité et de contrôle;
- L'Administration a donné au Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies et aux vérificateurs internes des comptes du Bureau pleinement et librement accès à tous les documents comptables et financiers;
- Les recommandations du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU et des vérificateurs internes des comptes du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets sont examinées par l'Administration, qui a mis en oeuvre ou révisé, selon le cas, les procédures du Bureau de contrôle, comme suite à ces recommandations.

Nous certifions que, sur la base de nos informations et en toute bonne foi, toutes les transactions matérielles ont été dûment comptabilisées et dûment incorporées dans les états financiers joints.

Monsieur le Président du Comité
des commissaires aux comptes
Organisation des Nations Unies
New York

Veillez agréer, Monsieur le Président, les assurances de notre très haute considération.

Le Directeur exécutif adjoint chargé
du Bureau des Nations Unies pour
les services d'appui aux projets
(*Signé*) Bisrat **Aklilu**

Le Sous-Directeur de la Division des finances
et de l'administration
(*Signé*) Martyn **Evans**

Le 15 juillet 1998

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous transmettre les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour l'exercice biennal 1996-1997 terminé le 31 décembre 1997, qui ont été soumis par le Directeur exécutif adjoint chargé du Bureau. Ces états ont été examinés par le Comité des commissaires aux comptes, dont l'opinion est jointe.

Vous trouverez également ci-joint le rapport du Comité sur les comptes du Bureau pour l'exercice en question.

Veillez agréer, Monsieur le Président, les assurances de ma très haute considération.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,
Président du Comité des commissaires aux comptes
de l'Organisation des Nations Unies
(*Signé*) Vijay Krishna **Shunglu**

Monsieur le Président de l'Assemblée générale
des Nations Unies
New York

Chapitre premier

Rapport financier pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997

1. Le Directeur exécutif adjoint chargé du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) a l'honneur de présenter son rapport financier pour le premier exercice biennal complet de l'UNOPS en tant qu'entité indépendante. À ce rapport, ainsi qu'aux états financiers vérifiés pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, est joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes. Ces documents sont présentés conformément au Règlement financier de l'UNOPS et aux règles de gestion financière du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) qui sont applicables au Bureau *mutatis mutandis*. Les états financiers se composent de trois états et de deux tableaux auxquels sont jointes des notes qui font partie intégrante des états financiers et portent sur tous les fonds dont la responsabilité a été confiée au Directeur exécutif.

Méthodes et conventions comptables

Règlement financier et règles de gestion financière

2. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets a entrepris un examen complet de son Règlement financier et de ses règles de gestion financière, tout comme le PNUD qui procède également à une étude et à une révision de ces mêmes documents ainsi que des procédures connexes. Étant donné le lien qui existe entre le Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD et ceux du Bureau, ce dernier ne mettra un terme à ses travaux de révision que lorsque le PNUD aura achevé les siens. Dans l'intervalle, le Bureau continuera à utiliser son propre Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD qui s'appliquent *mutatis mutandis*.

Établissement des états financiers

3. Les états financiers ont été établis en pleine conformité avec les normes comptables du système des Nations Unies, compte dûment tenu du fait que le Bureau est une entité autofinancée, c'est-à-dire que ses dépenses d'administration sont financées par ses recettes.

Conventions comptables

4. On trouvera dans la note 2 des états financiers une récapitulation des principales conventions comptables appliquées lors de l'établissement des états financiers. Ces conventions sont les mêmes que celles que le Bureau avait appliquées lors des exercices précédents, lorsqu'il relevait du PNUD.

Compte du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

5. Comme l'indique l'état I, pour l'exercice 1996-1997 terminé le 31 décembre 1997, les recettes du Bureau provenant de toutes les sources se sont élevées à 78 432 758 dollars et ses dépenses d'administration à 70 254 817 dollars. L'excédent des recettes sur les dépenses s'est donc chiffré à 8 177 941 dollars au cours de l'exercice biennal considéré. Les chiffres comparatifs pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1995 étaient les suivants : les recettes et les dépenses d'administration se chiffraient à 59 368 959 dollars et

55 614 692 dollars, respectivement, ce qui représentait un excédent des recettes sur les dépenses de 3 754 267 dollars.

Recettes du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

6. Le montant total des recettes s'élevant à 78 432 758 dollars pour l'exercice biennal 1996-1997 terminé le 31 décembre 1997 provenait des sources ci-après : 66 666 826 dollars (soit 85 % du total) des services d'exécution des projets; 6 879 002 dollars (soit 9 % du total) de services fournis au Fonds international de développement agricole (FIDA); 1 527 319 dollars (soit 2 % du total) du revenu des placements et 3 209 611 dollars (soit 4 % du total) d'autres sources.

7. Au cours de l'exercice biennal 1996-1997, les recettes du Bureau ont augmenté de 19 063 799 dollars par rapport à celles de l'exercice biennal 1994-1995 (59 368 959 dollars). Cette augmentation est imputable à la multiplication sensible des projets exécutés par le Bureau et des services dont il a assuré la prestation.

a) Recettes provenant de l'exécution des projets

8. L'origine des sources de recettes provenant de l'exécution des projets est indiquée dans le tableau 1 des états financiers. Au cours de l'exercice biennal 1996-1997, le Bureau a perçu un montant total de 66 666 826 dollars au titre des dépenses d'appui et des frais de gestion. Les principaux éléments de ces recettes se répartissent comme suit : 34 662 419 dollars (soit 52 % du total) provenaient de projets financés par le PNUD; 13 598 834 dollars (soit 20 % du total) des frais de gestion de projets financés dans le cadre du système de contrats de services de gestion; 12 493 553 dollars (soit 19 % du total) de projets financés par les fonds d'affectation spéciale administrés par le PNUD; 4 319 268 dollars (soit 6 % du total) de services fournis par le Bureau en tant qu'organisme coopérant ou associé; 1 173 934 dollars (soit 2 % du total) de projets financés par le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues.

9. En 1996, le Bureau a entrepris d'exécuter des projets pour d'autres organismes des Nations Unies (soit 14 projets pour le compte de cinq organismes). En 1997, on recense 32 projets concernant 12 organismes. Le montant total des recettes perçues dans cette catégorie d'activité au cours de l'exercice biennal 1996-1997 s'élevait à 418 818 dollars.

b) Recettes provenant de l'administration des prêts et de la supervision des projets du Fonds international de développement agricole

10. Au cours de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, le Bureau a perçu un montant total de 6 879 002 dollars à titre de rémunération pour des services d'administration des prêts et de supervision des projets rendus au FIDA.

11. Des services sont fournis au FIDA en vertu d'un accord de coopération que le Bureau a signé avec le Fonds le 20 septembre 1995. Avant cette date, ces services étaient fournis en application d'un accord analogue signé entre le PNUD et le FIDA. Conformément à cet accord, le Bureau, en tant qu'organisme coopérant, est chargé de l'administration des prêts et de la supervision des projets contenus dans un portefeuille de projets du FIDA. En sa qualité d'administrateur de prêts, le Bureau examine et approuve les demandes présentées par les gouvernements qui souhaitent retirer des fonds du compte de prêt tenu par le FIDA; en tant que superviseur de l'exécution des projets du FIDA, le Bureau effectue des missions pour évaluer l'état d'avancement des projets, déterminer les problèmes opérationnels qui se posent et proposer des mesures correctives. Au 31 décembre 1997, le Bureau avait supervisé 124 projets et administré un portefeuille de prêt de 1,6 milliard de dollars.

12. Après avoir reçu l'autorisation du Bureau, le FIDA a octroyé aux gouvernements des prêts d'un montant de 278,8 millions de dollars au cours de l'exercice biennal 1996-1997. Les décaissements du FIDA au titre des prêts ne passent pas par les comptes du Bureau mais sont effectués directement aux gouvernements bénéficiaires et ne font donc pas partie des prestations fournies par le Bureau.

c) Recettes diverses

13. Au cours de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, le Bureau a également perçu un montant total de 4 886 930 dollars au titre des recettes diverses : 2 504 276 dollars des Gouvernements danois et suisse destinés à couvrir les frais liés au transfert du Bureau à Copenhague et Genève; 1 527 319 dollars ont également été perçus au titre des intérêts sur le placement du montant cumulatif des recettes non utilisées; et 150 000 dollars au titre des services comptables rendus au Programme d'assistance au peuple palestinien. En 1994-1995, le Bureau avait perçu des intérêts créditeurs d'un montant total de 683 727 dollars (pour 1995 uniquement) et 100 000 dollars pour services rendus au Programme d'assistance au peuple palestinien.

Budget et dépenses d'administration du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

14. À sa troisième session ordinaire, en septembre 1997, le Conseil d'administration, dans sa décision 97/22, a approuvé les prévisions budgétaires révisées pour l'exercice biennal 1996-1997, d'un montant de 70 674 000 dollars. Comme indiqué au tableau 2 de l'état financier, le Bureau a encouru des dépenses d'administration d'un montant de 67 750 541 dollars (32 182 800 dollars en 1996 et 35 567 741 dollars en 1997), le solde non utilisé étant donc de 2 923 459 dollars. Le tableau 2 fait également apparaître des dépenses d'un montant total de 2 504 276 dollars liées au transfert du Bureau à Copenhague et Genève. Ces dépenses ont été financées par la contribution des gouvernements hôtes.

15. Les prévisions budgétaires approuvées par le Conseil d'administration ne sont pas des ouvertures de crédit et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets ne considère pas non plus que ces prévisions approuvées constituent des autorisations d'engager des dépenses. Les budgets approuvés par le Conseil d'administration représentent les prévisions les plus précises concernant les dépenses qui seront encourues; les dépenses effectives ne sont encourues que si l'on prévoit que des recettes suffisantes seront disponibles.

Réserve opérationnelle

16. Conformément à la décision prise par le Conseil d'administration lors de sa troisième session ordinaire en septembre 1997, la réserve opérationnelle a été constituée et dotée d'un montant correspondant à 4 % des dépenses combinées au titre des services d'administration et de l'exécution des projets de l'année précédente. Une seconde décision prévoit le virement des recettes non utilisées au compte de réserve jusqu'à ce que le niveau prévu soit atteint. En 1996, les dépenses combinées (administration et projets) se sont élevées à 464 399 777 dollars (4 % équivalant à 18 575 991 dollars). Le montant cumulé des recettes non utilisées en 1996 (10 755 362 dollars) a été viré à la réserve opérationnelle dont les ressources atteignaient 17 555 362 dollars à la fin de l'exercice biennal considéré. Aucun des fonds de la réserve opérationnelle n'a été utilisé en 1997.

Versements à titre gracieux et inscription de pertes de numéraires et d'effets à recevoir au compte des profits et pertes

17. Un montant de 146 769,80 dollars a été inscrit au compte des profits et pertes et aucun versement à titre gracieux n'a été effectué au cours de l'exercice considéré.

Dépenses au titre des projets (exécution du budget du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets)

18. Pour l'exercice biennal 1996-1997, le Bureau a encouru des dépenses au titre des projets d'un montant total de 893 887 153 dollars (dépenses d'appui et frais de gestion non compris). Le montant total équivalent pour l'exercice biennal 1994-1995 était de 768 711 457 dollars. Les dépenses au titre des projets pour 1996-1997 ont été de 16 % (soit 125 175 696 dollars) supérieures à celles de l'exercice biennal 1994-1995.

Projections du portefeuille des dépenses d'administration et des recettes du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

19. Dans le document DP/1997/29 intitulé «Prévisions budgétaires révisées pour l'exercice biennal 1996-1997 et prévisions budgétaires pour l'exercice biennal 1998-1999», le Directeur exécutif a indiqué que la valeur du portefeuille du Bureau à la fin de 1997 devait atteindre 3 milliards de dollars (projets et services réunis) et ne devrait pas augmenter sensiblement au cours de l'exercice biennal 1998-1999. Pour ce même exercice, les prévisions de recettes s'établissaient à 84,7 millions de dollars, ce qui représentait une augmentation de 8 % par rapport à l'exercice biennal 1996-1997. Le montant total des dépenses d'administration prévues pour l'exercice biennal 1998-1999 est également de 84,7 millions, y compris celles relatives au système informatique dont les coûts n'ont pas encore été ventilés. Le Conseil d'administration a estimé que les prévisions budgétaires contenues dans le document DP/1997/29 permettraient au Bureau de s'acquitter de ses obligations en matière d'autofinancement et les a approuvées.

Chapitre II

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Le Comité des commissaires aux comptes a examiné les activités du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et validé les états financiers de ce dernier pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997. En outre, il a effectué un contrôle de gestion concernant les achats de biens et de matériel, ainsi que les ressources humaines et les techniques informatiques.

Les principales conclusions du Comité sont les suivantes :

- a) En l'absence de rapports de réception et d'inspection ou de tout autre moyen d'obtenir des renseignements sur la réception, le Bureau n'a pas pu s'assurer que les biens et le matériel étaient arrivés en bon état;
- b) Le système financier ne donnait pas une image complète de l'exécution des projets au plan financier;
- c) Un inventaire des systèmes informatiques a été dressé et le Bureau est en train d'évaluer leur conformité pour le passage à l'an 2000.

Le Conseil a formulé les recommandations suivantes :

- a) Il convient de rappeler aux bureaux extérieurs qu'il importe d'établir des rapports de réception et d'inspection;
- b) Le Bureau devrait recenser les lacunes des rapports financiers actuels, déterminer quelles sont les informations essentielles à y inclure et décider de la forme et de la fréquence de ces rapports;
- c) Le Bureau devrait s'assurer de la conformité des systèmes pour le passage à l'an 2000 suffisamment tôt pour pouvoir remédier aux carences éventuelles.

On trouvera au paragraphe 9 du rapport la liste des principales recommandations énoncées par le Comité.

A. Introduction

1. Conformément à la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale en date du 7 décembre 1946, et à l'article XII du Règlement financier du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, le Comité des commissaires aux comptes a examiné les états financiers du Bureau pour la période allant du 1er janvier 1996 au 31 décembre 1997. Cette vérification a été faite conformément à l'article XII et à l'annexe du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies ainsi qu'aux normes communes adoptées par le Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies, des institutions spécialisées et de l'Agence internationale de l'énergie atomique. Conformément à ces normes, le Comité des commissaires aux comptes a organisé et effectué ses vérifications de façon à avoir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'inexactitudes importantes.

2. La vérification avait principalement pour objet de permettre au Comité de déterminer si les dépenses figurant dans les états financiers pour la période allant du 1er janvier 1996 au 31 décembre 1997 avaient été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs, si les recettes et les dépenses étaient convenablement classées et comptabilisées, conformé-

ment au Règlement financier et aux règles de gestion financières et si les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets reflétaient fidèlement la situation financière au 31 décembre 1997. Elle comportait un examen général des systèmes et contrôles internes financiers ainsi qu'une vérification par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, que le Comité jugeait nécessaires pour se faire une opinion des états financiers.

3. Pour compléter sa vérification des comptes et des opérations financières, le Comité a effectué des examens en vertu de l'article 12.5 du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies. Ces examens portaient essentiellement sur l'efficacité des méthodes financières, des contrôles financiers internes et, de manière générale, de l'administration de la gestion du Bureau. Le Comité a fait porter son attention sur l'achat de biens ainsi que sur la gestion des ressources humaines et des techniques informatiques.

4. Le Comité a continué, comme par le passé, de faire état des résultats de vérifications particulières dans des lettres contenant des observations et recommandations détaillées destinées à l'Administration.

5. Le présent rapport traite de questions qui, de l'avis du Comité, devraient être portées à l'attention de l'Assemblée générale. Les observations et conclusions du Comité ont été examinées avec l'Administration dont les vues ont été consignées, le cas échéant, dans le présent rapport.

6. Les principales recommandations du Comité sont reproduites au paragraphe 9. Les paragraphes 10 et 81 exposent ses conclusions détaillées.

1. Recommandations précédentes n'ayant pas été entièrement appliquées

7. Conformément au paragraphe 7 de la section A de la résolution 51/225 de l'Assemblée générale du 3 avril 1997, le Comité a indiqué séparément ci-après les recommandations formulées dans le rapport pour l'exercice biennal 1992-1993 qui n'ont pas été entièrement appliquées par l'Administration :

a) On continue de constater des défaillances dans l'établissement des rapports de réception et d'inspection nécessaires pour confirmer que les biens ont été réceptionnés en bon état;

b) Il n'existait pas de critère d'évaluation de la prestation fournie ni d'objectif en la matière pour aider l'administration à contrôler et à évaluer l'efficacité des opérations d'achat.

8. Conformément à la résolution de l'Assemblée générale 48/216 B du 23 décembre 1993, le Comité a également examiné les mesures prises par l'Administration pour mettre en oeuvre les recommandations présentées dans son rapport pour l'exercice terminé le 31 décembre 1995. Les mesures prises et les observations du Comité sont exposées en détail dans l'annexe au présent rapport.

2. Principales recommandations

9. Le Comité a formulé les recommandations principales suivantes :

a) Le Bureau devrait s'employer en priorité à achever son manuel sur les procédures d'achat (par. 25);

b) Le Bureau devrait s'assurer qu'à chaque projet correspond un plan d'achat qui détaille les articles à acheter et propose un calendrier indicatif pour le déroulement des opérations (par. 29);

c) Les demandes de fourniture de biens ou services établies par les fonctionnaires chargés des achats devraient être approuvées en bonne et due forme par les directeurs de projet avant toute opération (par. 31);

d) Il convient de rappeler à tous les fonctionnaires des bureaux extérieurs qu'il importe d'établir des rapports de réception et d'inspection (par. 33);

e) Le formulaire d'évaluation des consultants internationaux devrait être revu de façon à favoriser une évaluation plus rigoureuse des résultats finals, en fonction d'objectifs et de cibles quantifiables; les bureaux extérieurs devraient penser à évaluer l'exécution des contrats de louage de services (par. 50);

f) Le Bureau devrait s'assurer que l'on procède à une évaluation annuelle complète et actualisée de tous les fonctionnaires et qu'il soit tenu un fichier central de ces évaluations (par. 62);

g) Le Bureau devrait recenser les lacunes des rapports financiers actuels, déterminer quelles sont les informations essentielles à y inclure et décider de la forme et de la fréquence de ces rapports (par. 72);

h) Le Bureau devrait s'assurer de la conformité de tous les systèmes pour le passage à l'an 2000 suffisamment tôt pour remédier aux carences éventuelles (par. 79);

i) Le Bureau devrait se tenir en contact avec le PNUD afin de déterminer dans quelle mesure ce dernier a évalué les effets de l'échéance de l'an 2000 sur l'interface avec les systèmes du Programme (par. 80);

j) Le Bureau devrait établir un système permettant d'enregistrer et de signaler les cas de fraude (par. 81).

B. Questions financières

1. Normes comptables du système des Nations Unies

10. Le Comité a évalué dans quelle mesure les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997 étaient conformes aux normes comptables du système des Nations Unies. Cette évaluation a permis d'établir que, de manière générale, la présentation des états financiers était conforme aux normes, à l'exception de ce qui suit.

11. Le paragraphe 41 des normes comptables énonce que, lorsque les engagements sont imputables sur les ressources d'exercices ultérieurs, ils doivent être inclus dans les comptes ou indiqués dans une note annexée aux états financiers. Étant donné que, selon le système financier appliqué par le Bureau, ces engagements ne sont pas comptabilisés, les états financiers ne sont pas conformes au paragraphe 41. Le Bureau a informé le Comité qu'au cours de l'exercice biennal 1998-1999 il serait adopté un nouveau système financier qui permettrait de comptabiliser ce type d'engagements.

2. Réserve opérationnelle et excédents annuels des recettes sur les dépenses

12. La réserve opérationnelle a pour objet de couvrir le manque à recevoir et les aléas de la trésorerie; les engagements professionnels ou contractuels liés aux services du Bureau; et les contrats de personnel financés par le compte du Bureau.

13. Dans sa décision 97/21, le Conseil d'administration du Bureau a fixé le montant de la réserve à 4 % de la somme des dépenses inscrites au budget administratif et au budget des projets de l'exercice précédent. Le montant de la réserve devait donc atteindre 18,5 millions

de dollars en 1997 (4 % de la somme des dépenses inscrites au budget administratif et au budget des projets en 1996 qui s'élevaient à 462,9 millions de dollars). Le solde de fin d'exercice de la réserve au 31 décembre 1997 était de 17,6 millions de dollars. Le montant de la réserve est donc de 900 000 dollars inférieur à ce qu'il devrait être.

14. Le Bureau a informé le Comité qu'il entend réunir le montant fixé grâce au virement sur la réserve de l'excédent annuel net des recettes sur les dépenses. Une fois la réserve provisionnée, le Bureau se propose de planifier la mise en oeuvre des projets, dont les commissions perçues sur les projets, de façon à continuer d'appliquer le principe d'autofinancement.

15. Le Bureau projetait de fixer le montant des recettes biennales à 103 % des dépenses administratives biennales prévues, une fois la réserve entièrement provisionnée. Ce montant devrait permettre au Bureau de couvrir ses dépenses d'administration, de maintenir ses réserves et de conserver une certaine marge de manoeuvre, dans l'éventualité d'une baisse subite de l'activité liée aux projets au cours de l'exercice biennal.

3. Comptes d'avances temporaires et de petite caisse

16. Le Comité n'a pas été en mesure de vérifier la validité de 48 comptes d'avances temporaires et de petite caisse dont le solde s'élève à 93 344 dollars, faute de relevés bancaires et de toutes autres pièces justificatives. Le Comité a constaté que 33 comptes affichant un solde cumulé de 42 650 dollars n'ont révélé aucune activité en 1997 et que neuf comptes affichant un solde de 73 898 dollars n'ont révélé qu'une très faible activité. Les six comptes restants faisaient apparaître un solde créditeur de 23 204 dollars au total.

17. À la demande du Comité, le Bureau a mené une étude des comptes d'avances temporaires et de petite caisse. Il a informé le Comité qu'en juin 1998, il avait dûment comptabilisé 21 des soldes de petite caisse, que 16 comptes inactifs avaient été fermés et que l'on continuait à s'occuper des 11 comptes restants.

4. Biens passés par profits et pertes, versements à titre gracieux et passation de pertes en numéraire et d'effets à recevoir au compte des profits et pertes

18. Le Bureau a informé le Comité d'un montant passé par profits et pertes correspondant à une perte de 146 769 dollars due à un paiement erroné à un tiers dont on tente de recouvrer le montant. Aucun versement à titre gracieux n'a été signalé.

C. Questions de gestion

1. Achats

Introduction

19. Les achats de biens et de matériel constituent l'une des activités essentielles du Bureau et la pièce maîtresse de bon nombre des projets exécutés pour le compte de clients : en 1996, le montant total de ces achats au plan international s'est élevé à 140 millions de dollars (soit 1 158 ordres d'achat), auxquels se sont ajoutés 26 000 dollars d'achats au plan local. Plus de 56 % des ordres d'achat (en volume) concernaient des articles d'une valeur inférieure à 30 000 dollars.

20. Les principes généraux qui régissent les procédures d'achat du Bureau sont énoncés dans la règle de gestion financière 114.18. Le Conseil d'administration a souligné la nécessité de veiller à ce que le désir d'assurer la viabilité à long terme, la gestion et la compatibilité des achats avec les besoins locaux dans les pays en développement soit dûment pris en compte

lorsqu'il s'agit de prendre des décisions conformément aux principes généraux en matière d'achats.

21. Le Comité s'est penché sur les points suivants :

- a) Les mesures prises pour renforcer les procédures d'achat depuis l'exercice biennal 1992-1993 et leurs répercussions sur les activités actuelles;
- b) Les directives établies dans les nouveaux manuels financiers du Bureau et leur application lors des opérations d'achat;
- c) La décision de décentraliser les achats et la mesure dans laquelle cette décision améliore l'efficacité et la rationalité des opérations.

Formation du personnel

22. Le Comité s'est penché sur la question de l'achat de biens et services au cours de la vérification des comptes du Bureau pour les services d'appui en matière de sélection et de recrutement de consultants (actuel Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets) effectuée en 1992-1993 et a conclu que peu de fonctionnaires du service central d'achats avaient les qualifications voulues. Le Comité a estimé que le volume des achats ainsi que la complexité de certains des articles achetés justifiaient le recours à un personnel spécialisé, ayant une expérience et une formation dans ce domaine. En outre, le Comité a décelé un certain nombre de lacunes dans les procédures suivies par le service des achats du Siège et qu'il serait bon que le Bureau prit des mesures pour aborder les opérations d'achat dans une optique plus commerciale.

23. Les conseillers techniques en chef sur le terrain sont chargés d'acheter localement des articles pour des projets, d'une valeur maximale de 30 000 dollars. La plupart de ces fonctionnaires n'ont été que peu formés aux procédures d'achat propres au Bureau, d'où le risque d'acquiescer des articles de mauvaise qualité au prix fort. Le Comité a estimé qu'un stage de formation de courte durée serait un bon moyen de faire comprendre la nécessité de maîtriser les opérations d'achat et d'améliorer la qualité des achats au plan local. **Le Comité recommande qu'au moins un fonctionnaire de rang supérieur pris dans chacun des bureaux extérieurs qui effectuent régulièrement des achats suive une formation en la matière.** Le Bureau convient qu'il importe que tous les fonctionnaires responsables des achats reçoivent une formation appropriée et il a pris des mesures pour garantir que les fonctionnaires des bureaux décentralisés continuent à participer aux programmes de formation.

Manuel des procédures

24. Depuis l'examen de la question par le Comité en 1992-1993, le Bureau a publié un manuel qui fournit des directives aux fonctionnaires chargés des achats et des paiements. Le Comité salue cette initiative, mais déplore malgré tout le caractère incomplet desdites directives : ainsi, les chapitres concernant le rôle des fonctionnaires préposés à la gestion des projets et le suivi des projets ne sont pas encore élaborés; il est prévu de publier ultérieurement plusieurs chapitres, notamment une liste récapitulative des diverses étapes à suivre dans les opérations d'achat; certaines parties sont présentées à titre provisoire, telles que le chapitre sur l'achat de matériel et de fournitures.

25. **Le Comité recommande que le Bureau s'attache en priorité à achever son manuel sur les procédures d'achat.** Le Bureau approuve cette recommandation et fait le nécessaire à cette fin.

Décentralisation des achats

26. En 1996, le Bureau a décentralisé les achats qui sont désormais effectués par des fonctionnaires ou assistants chargés des achats rattachés aux divisions opérationnelles, des spécialistes des achats de la Division des projets d'achat à Copenhague, les fonctionnaires hors siège du Bureau ou les représentants résidents du PNUD habilités à cet effet par le Directeur exécutif du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets. Un service d'appui aux achats offre une formation pratique et un soutien technique aux divisions intégrées. Ces restructurations visaient principalement à faire en sorte que les achats soient effectués plus tôt et à faciliter la gestion des projets, améliorant ainsi la capacité de répondre aux besoins des projets.

27. Bien que le Bureau ait informé le Comité que la décentralisation des achats avait permis d'améliorer l'exécution des projets, ce dernier n'a pas été en mesure de le vérifier, faute de données à cet égard. Le Comité estime que le Bureau devrait suivre à l'échelon central les résultats obtenus par les divisions intégrées en matière d'achat, mettre au point des indicateurs pertinents, tels que le délai d'exécution des projets et leur prix. Le Bureau reconnaît que des indicateurs de résultats constitueraient un outil de gestion précieux; il a d'ailleurs rassemblé et examiné des indicateurs de prix en 1997; il compte examiner d'autres indicateurs possibles et commencer à rassembler des données de base en 1998.

Recensement des articles à acheter

28. Pour les articles achetés par le bureau extérieur (en général, d'un montant inférieur à 30 000 dollars mais pouvant parfois atteindre 100 000 dollars), le Bureau demande au fonctionnaire délivrant les autorisations d'établir un plan d'achat contenant une liste détaillée des achats prévus. Ce plan doit indiquer si les articles sont achetés dans le pays ou à l'étranger, la date d'achat, la date de livraison demandée et le coût estimatif des articles en question. Il doit être soumis au directeur de projet au moins un mois avant la première opération d'achat envisagé par le bureau extérieur.

29. Le Comité a constaté que, dans la pratique, peu de plans d'achat étaient élaborés. **Il est préoccupé par le fait que les bureaux extérieurs ne soumettent pas ces plans et recommande au Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets de s'assurer que des plans d'achat sont établis pour chaque projet, qu'ils présentent de façon détaillée les articles à acheter et qu'ils proposent un calendrier indicatif pour le déroulement des opérations.** Le Bureau a approuvé cette recommandation mais juge irréaliste d'espérer pouvoir obtenir des plans d'achat des nombreux pays où la situation évolue sans cesse et qui doivent faire face à des crises.

Demande de fourniture de biens ou services

30. S'il est probable qu'un achat soit supérieur à 30 000 dollars et qu'il faille procéder à un appel d'offres, le directeur de projet devrait soumettre une demande de fourniture de biens ou services accompagnée d'un plan d'achat dans le cas des bureaux extérieurs au Service des achats du Bureau, trois à six mois avant la date de livraison demandée. Le Comité s'est aperçu que ces demandes étaient rarement soumises suffisamment tôt.

31. Pour tout achat, le directeur de projet doit signer la demande de fourniture de biens ou services qui permet d'amorcer la procédure d'achat et confirmer que les fonds sont disponibles. Le Comité a constaté que cela avait été fait dans seulement deux cas sur 18 (dans les deux cas, il s'agissait d'un fonds du PNUD destiné à aider les pays en développement à renoncer progressivement à l'utilisation des substances qui appauvrissent la couche d'ozone créé au titre du Protocole de Montréal). Il a constaté qu'il arrive que le Service des achats élabore les demandes de fourniture de biens et services et examine les commandes à partir

de renseignements qui lui étaient directement fournis par le directeur de projet ou le bureau extérieur. Il estime que les directeurs de projet devraient approuver les demandes en question. **Le Comité a recommandé que, lorsque les demandes de fourniture de biens ou services sont élaborées par le Service des achats, elles soient approuvées en bonne et due forme par les directeurs de projet avant toute opération et le Bureau a souscrit à cette recommandation.**

Réception et inspection

32. Il convient d'inspecter les marchandises dès leur réception pour vérifier qu'elles sont en bon état et correspondent aux termes du contrat. Le Bureau fait obligation aux bureaux extérieurs d'établir un rapport de réception et d'inspection dans les 15 jours suivant la réception des marchandises ou du matériel.

33. Aucune des 18 procédures d'achat examinées par le Comité ne contenait un rapport de réception et d'inspection établi en bonne et due forme. Toutefois, le Bureau a informé le Comité que, dans bien des cas, par exemple dans celui du Protocole de Montréal, il demandait et obtenait confirmation sous une autre forme de la bonne livraison des marchandises. Néanmoins, le Bureau a reconnu qu'en la matière, les résultats laissaient à désirer. Il a proposé que le conseiller technique en chef soit responsable de veiller à ce que les conditions d'inspection à la livraison soient dûment respectées. **Le Comité recommande que l'on rappelle à tous les fonctionnaires hors siège qu'il importe d'établir des rapports de réception et d'inspection.**

Critères d'évaluation de la prestation fournie

34. À l'occasion de l'audit de 1992-1993, le Conseil a noté que le Bureau des services d'appui aux projets ne disposait d'aucun critère d'évaluation des procédures d'achat. Au cours de l'examen actuel, il a constaté que, pour évaluer et contrôler la prestation fournie, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets se fonde sur la valeur annuelle des achats au titre des projets au sein d'une division. Le Conseil est d'avis que ce critère d'évaluation fondé uniquement sur la valeur des livraisons ne constitue pas un indicateur utile permettant de déterminer si le Bureau fournit des services de qualité dans les délais prescrits ou s'il améliore sa prestation.

35. **Le Conseil recommande que le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets établisse une série d'indicateurs lui permettant de déterminer si les procédures d'achat sont efficaces et si les marchandises sont obtenues au meilleur prix.** Au nombre de ces indicateurs pourraient, par exemple, figurer le laps de temps écoulé entre la présentation de la demande de fourniture de biens ou services par le directeur de projet ou le bureau extérieur et la passation de la commande, et l'obtention d'au moins le même taux de remise que celui indiqué dans le catalogue du Bureau des services d'achats interorganisations pour les articles d'usage courant.

2. La gestion des ressources humaines

Introduction

36. L'une des principales activités du Bureau en matière de gestion des ressources humaines consiste à recruter des experts qualifiés à l'appui des projets sur le terrain. Pour ce faire, il dispose de deux principaux outils, à savoir le recrutement d'administrateurs de projets sur le plan national et l'engagement de consultants internationaux recrutés dans le cadre de contrats de louage de services. Le Groupe des services de gestion des ressources humaines est en cours de restructuration et le recrutement du personnel d'appui aux projets est décentralisé pour être confié aux divisions et aux bureaux extérieurs.

37. Depuis janvier 1996, le Bureau a créé 35 nouveaux postes, ce qui porte à 279 le nombre total de postes approuvés (contre 244 auparavant). Les traitements et les dépenses communes de personnel représentent le poste le plus important du budget d'administration du Bureau. Pour l'exercice biennal 1996-1997, le montant estimatif révisé au titre des traitements s'élevait à 21 393 000 dollars. Le PNUD fournit, moyennant remboursement, du personnel et d'autres services administratifs au Bureau.

38. L'examen du Conseil a porté sur les points suivants :

a) Le rôle du PNUD en ce qui concerne la fourniture de personnel et de services connexes et la raison d'être du taux forfaitaire des honoraires qu'il perçoit au titre de ces services;

b) La formulation d'une stratégie de gestion des ressources humaines du Bureau.

Recrutement de fonctionnaires nationaux

39. Les administrateurs de projets recrutés sur le plan national sont des nationaux du pays d'accueil et des expatriés qui sont résidents du pays d'accueil et qui sont recrutés dans ce pays pour s'acquitter de fonctions d'encadrement ou d'appui. Ces administrateurs sont engagés pour mettre leurs compétences au service du gouvernement du pays d'accueil et l'aider ainsi à atteindre les objectifs des projets financés par le PNUD dans ce pays. L'administration du Bureau tout comme celle du PNUD découragent vivement ce type de recrutement dans la mesure où cette pratique diminue d'autant les ressources humaines de la fonction publique nationale.

40. Sur les 15 cas d'administrateurs de projets recrutés sur le plan national qui ont été examinés, huit concernaient le recrutement d'un ou plusieurs fonctionnaires nationaux. Ainsi sept fonctionnaires nationaux ont été recrutés à temps partiel au titre d'un projet pendant trois mois entre le 6 novembre 1997 et le 28 février 1998. Il ne semblait guère que les bureaux extérieurs se soient sérieusement efforcés de trouver des candidats ou qu'ils aient activement évité de recruter des fonctionnaires nationaux.

41. Le Conseil estime qu'en vue de pourvoir les postes d'administrateur de projets recruté sur le plan national, les bureaux extérieurs devraient tout mettre en oeuvre pour examiner la candidature de personnes de tous horizons, notamment de celles qui ne sont pas employées par un gouvernement. Le Bureau a informé le Conseil que le détachement pourrait être une formule pratique dans le cas où le seul candidat qualifié est un fonctionnaire national.

42. Le Conseil recommande que le Bureau applique plus rigoureusement sa politique consistant à ne pas recruter de fonctionnaire national comme administrateur de projets recruté sur le plan national.

43. La prolongation des contrats au-delà d'une période d'un an devrait faire suite à une évaluation satisfaisante de la prestation fournie. Toutefois, il ne semble guère au Conseil que la prestation des administrateurs de projets recrutés sur le plan national ait été évaluée. **Le Conseil recommande que le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets rappelle aux bureaux extérieurs qu'ils sont tenus d'évaluer le travail des administrateurs de projets recrutés sur le plan national.** Le Bureau, reconnaissant qu'il n'est pas officiellement tenu d'évaluer le travail des administrateurs de projets recrutés sur le plan national, veillera à ce qu'un système d'évaluation plus formel soit établi.

Question des contrats des administrateurs de projets recrutés sur le plan national

44. Les bureaux extérieurs sont tenus de communiquer au siège le nom des administrateurs de projets recrutés sur le plan national ainsi que le descriptif du projet pertinent, et ce, dans un délai d'un mois après la passation du contrat. Toutefois, dans la pratique, les bureaux extérieurs attendent souvent plusieurs mois avant de communiquer ces informations. Le Conseil a constaté que plus de 1 100 contrats, dont certains remontaient à 1994, n'avaient pas été portés à la connaissance du siège.

45. Le Conseil recommande de donner pour instructions aux bureaux extérieurs de fournir au siège les renseignements requis au sujet des administrateurs de projets recrutés sur le plan national.

Contrats de louage de services

46. Le Bureau recrute des consultants internationaux spécialisés dans diverses disciplines dans le cadre de contrats de louage de services dont la durée ne doit pas dépasser 11 mois, une interruption de quatre mois entre chaque contrat étant requise avant tout nouvel engagement.

47. Dans son rapport de 1995, le Conseil a appelé l'attention sur la nécessité d'examiner la pratique des recrutements en série du même consultant pour assurer un processus de sélection équitable. Pour faciliter la recherche de candidats compétents, le Bureau tient un fichier de consultants à l'aide du logiciel RESTRAC. Ce fichier est actuellement revu en vue de sa mise à jour et de l'amélioration des procédures suivies pour y inscrire les candidats.

48. Le Bureau a informé le Conseil qu'il avait l'intention de mettre à l'essai en 1998 un nouveau fichier et un nouveau système d'évaluation de la prestation fournie qui contiendrait des informations détaillées sur les consultants, ainsi qu'un nouveau système de notation, et il espérait que ce système permettrait d'éliminer les cas – peu nombreux d'ailleurs – de recrutement en série.

Évaluation de la prestation des consultants

49. Chaque prestation devrait être évaluée rapidement après la fin du contrat. Sur les 15 cas de contrats de louage de services examinés par le Conseil, sept seulement ont fait l'objet de rapports d'évaluation en bonne et due forme. Toutefois, aucun objectif mesurable correspondant aux tâches à accomplir ne figurait dans les formulaires d'évaluation où il n'était pas non plus demandé de confirmer que la prestation fournie avait permis d'atteindre les objectifs visés.

50. Le Conseil recommande que l'on révise le formulaire d'évaluation des consultants internationaux pour faciliter une évaluation plus rigoureuse des prestations par rapport à des objectifs quantifiables correspondant aux tâches confiées à ces consultants et rappelle aux bureaux extérieurs qu'il faut évaluer les prestations des consultants recrutés dans le cadre de contrats de louage.

51. Le Bureau reconnaît qu'il faut réviser le formulaire d'évaluation, dont il analyse actuellement la validité et l'utilité tout en examinant comment il pourrait obtenir des bureaux extérieurs qu'ils s'acquittent de leurs obligations.

Approbation *ex post facto* et dispositions rétroactives

52. Le Conseil a constaté que le Groupe des services de gestion des ressources humaines avait de plus en plus recours aux approbations *ex post facto* pour sanctionner des mesures administratives qui ne sont pas conformes aux règles et directives du Bureau. On peut citer à titre d'exemple l'engagement de fonctionnaires nationaux comme administrateurs de projets recrutés sur le plan national, la prolongation de contrats de consultants au-delà de la durée maximale, ou l'approbation rétroactive et *ex post facto* de demandes de recrutement de consultants. Étant donné le grand nombre de cas de ce type, on ne peut plus parler de situation véritablement exceptionnelle.

53. Le montant des contrats approuvés *ex post facto* a augmenté, passant d'environ 200 000 dollars entre septembre 1995 et avril 1996 à 620 000 dollars entre janvier et juin 1997. Depuis le milieu de l'année 1995 leur valeur totale représentait à peu près 1,3 million de dollars.

54. **Le Conseil recommande que le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets revoie la pratique des approbations *ex post facto* et rétroactives en vue de l'éliminer.** Le Bureau a informé le Conseil qu'il reconnaissait les risques et les responsabilités encourus en l'espèce et que chaque cas serait examiné séparément.

Suivi des administrateurs de projets recrutés sur le plan national et recrutés dans le cadre de contrats de louage

55. Les informations sur chaque administrateur de projets recruté sur le plan national et dans le cadre de contrats de louage sont introduites dans des bases de données séparées, à savoir la base de données sur les consultants nationaux et la base de données sur les consultants internationaux. Le Conseil a constaté que ces bases de données n'étaient pas revues systématiquement pour déceler les écarts, les erreurs, les tendances ou les constantes. Il estime que certaines informations essentielles devraient être régulièrement communiquées, par exemple, le nombre des contrats non confirmés établis à l'intention des bureaux extérieurs en vue de l'engagement d'administrateurs de projets recrutés sur le plan local; les cas d'anciens fonctionnaires de l'ONU engagés pour plus de six mois ou dont le traitement a dépassé le plafond maximum de 22 000 dollars par an; les cas de consultants recrutés dans le cadre de contrats de louage puis engagés en vertu d'accords de prêts remboursables; et les cas de recrutements successifs de consultants dont les prestations antérieures n'ont pas fait l'objet d'évaluations.

56. **Le Conseil recommande que le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets revoie régulièrement la base de données.** Le Bureau a informé le Conseil qu'il mettait au point de nouvelles bases de données pour la gestion du personnel qui pourront être utilisées à des fins de planification stratégique et de suivi.

Appréciation du comportement professionnel

57. Dans sa résolution 51/216 du 18 décembre 1996, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter des propositions concernant la possibilité d'introduire un système de primes de rendement ou de gratifications dans le cadre du système de notation, visant à récompenser un nombre limité de fonctionnaires de leur comportement professionnel exceptionnel et de réalisations particulières au cours d'une année donnée. Les chefs de secrétariat des organisations qui appliquent le régime commun des Nations Unies étaient invités à élaborer et à présenter des propositions à ce sujet.

58. En septembre 1995, le Bureau a informé le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires qu'il avait l'intention de formuler une politique de récompense

du mérite, sous forme de primes, qui serait fonction du comportement professionnel du personnel. Le Conseil constate qu'en raison de la restructuration du Groupe des services de gestion des ressources humaines, le Bureau n'a pas encore arrêté définitivement sa politique de récompense du mérite.

59. En 1996, on a commencé à appliquer un nouveau système de notation des fonctionnaires des Nations Unies permettant d'évaluer la qualité de leur travail et dans le cadre de ce système, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets a demandé que l'on procède chaque année à une évaluation du comportement professionnel de chacun de ses fonctionnaires. Il a informé le Conseil que le personnel d'encadrement avait reçu une formation en matière d'évaluation professionnelle dont les enseignements seraient répercutés à l'ensemble du personnel.

60. Aux fins des promotions du personnel, le conseil de gestion de le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets doit recevoir les évaluations professionnelles actualisées des candidats internes en temps voulu pour être en mesure de les comparer aux candidatures externes. Toutefois, les évaluations professionnelles du personnel des Nations Unies ne faisait pas l'objet d'un suivi systématique pour s'assurer qu'elles étaient convenablement établies pour tous les fonctionnaires, ce qui, pour certains, n'a pas été fait depuis plusieurs années. Le Conseil estime qu'il ne peut y avoir un suivi du comportement professionnel digne de ce nom sans une évaluation annuelle de chaque fonctionnaire.

61. En 1997, le Bureau a mis en place un système d'évaluation du personnel, en vertu duquel les fonctionnaires évaluent le comportement professionnel de leurs supérieurs, et vice versa, afin d'encourager une organisation hiérarchique moins formelle et d'encourager l'esprit d'équipe. Tous les chefs de division ont pris part à la première phase de cette initiative dont les résultats au cours de la première année ont été évalués en 1998. À l'issue de cet examen, le Bureau a décidé d'établir un système d'information en retour aux fins du perfectionnement du personnel.

62. **Le Conseil recommande que le Bureau des Nations Unies des services d'appui aux projets veille à ce que tous les fonctionnaires fassent l'objet chaque année d'une évaluation complète et actualisée qui serait conservée dans un fichier central.** Le Bureau convient qu'une telle évaluation est indispensable au perfectionnement du personnel, mais qu'elle n'a pas encore été effectuée. Il est déterminé à étudier cette question et reconnaît qu'il faut d'abord assurer la pleine application de cette recommandation pour pouvoir adopter un système de récompense au mérite et assurer efficacement le perfectionnement et la formation du personnel. Il poursuivra ces initiatives dans l'avenir proche.

3. Gestion des techniques d'information

Introduction

63. En 1993, le Bureau des services d'appui aux projets du PNUD, prédécesseur du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, avait demandé que l'on procède à l'examen de ses systèmes d'information et à la mise au point d'une stratégie provisoire jusqu'en 1997. À l'issue de cet examen, on a constaté que les investissements du Bureau des services d'appui aux projets en matière de gestion, de formation et d'appui aux utilisateurs marquaient le pas par rapport aux autres investissements technologiques et n'avaient pas reçu une priorité élevée. De ce fait, le rendement des investissements technologiques du Bureau des services d'appui aux projets n'avait pas été optimal et le taux d'utilisation des systèmes était faible. Au nombre des lacunes, on relevait l'insuffisance du personnel pour fournir un appui opérationnel aux utilisateurs finaux sur place; l'absence d'une formation adéquate des

fonctionnaires; les risques éventuels en matière de sécurité; et l'absence de systèmes de secours et de procédures de récupération en cas de catastrophe.

64. À l'issue de cet examen, on a entre autres recommandé de renforcer les activités de formation ainsi que l'appui aux utilisateurs; d'améliorer la gestion de l'information et de développer les applications; et de mettre au point une stratégie pour mesurer l'impact sur le Bureau des services d'appui aux projets de l'introduction du Système intégré de gestion de l'information (SIG) à l'Organisation des Nations Unies.

65. Le plan d'action de 1996 visait à actualiser les systèmes d'information et à en assurer une utilisation plus efficace et prévoyant notamment la conversion du Bureau au SIG, ce qui devait favoriser une meilleure intégration aux systèmes de l'ONU. Pour le Bureau, cet objectif ne revêtait pas une priorité élevée et occasionnerait probablement des dépenses considérables.

66. Le Comité a examiné les progrès réalisés par rapport aux objectifs du plan d'action de 1995 et de 1996 dans la mise au point et l'application de la stratégie relative aux systèmes d'information visant à appuyer les programmes et les activités administratives du Bureau. Cet examen a porté plus particulièrement sur l'introduction du SIG et ses incidences sur les procédures applicables à l'introduction de nouveaux matériels et techniques d'information; et sur les problèmes qui se poseront en l'an 2000.

67. L'examen du Comité a entre autres consisté à mener, au moyen d'un questionnaire, une enquête auprès des fonctionnaires pour évaluer leurs connaissances des progrès des technologies informatiques, leur degré d'utilisation des systèmes d'information et leurs besoins en matière de formation et de perfectionnement. Cette enquête a été limitée à un échantillon de fonctionnaires et le Comité a reçu 31 questionnaires dûment remplis.

Système intégré de gestion (SIG)

68. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets s'en remet au PNUD pour ses principales activités financières et comptables, et ce dernier a décidé en 1993 d'utiliser le SIG. En 1997, le Bureau a entrepris l'examen de ses opérations et conclu que le SIG répondait à ses besoins opérationnels et devrait donc être adopté. Le Bureau est représenté au sein des groupes de travail PNUD/SIG qui se réunissent pour examiner les progrès accomplis et les problèmes rencontrés. Le Comité encourage le Bureau à continuer de participer activement à ces groupes de travail et de continuer de se tenir en contact avec les consultants chargés de la mise en oeuvre du projet SIG.

Nouveau matériel informatique

69. Au début de l'année 1997, le Bureau a introduit un nouveau matériel informatique destiné à remplacer les machines vétustes qui a coûté 3,2 millions de dollars. Ce marché a été passé à l'issue d'un appel à la concurrence. Le Comité a examiné le processus d'appel d'offres, les procédures d'élaboration et d'approbation du contrat et constaté que la gestion et le contrôle de cette passation de marché étaient conformes aux directives et procédures du Bureau en matière d'achat. Le Bureau a assuré le Comité qu'il avait tenu compte du projet de nouveau système financier lors de l'acquisition de ce nouveau matériel informatique dont la capacité devrait être suffisante pour exploiter le SIG ou un autre système et pour faire face aux problèmes techniques que poserait le changement de millénaire en l'an 2000. Le Conseil a constaté avec satisfaction que la Section de l'information organisait des cours de formation visant à familiariser l'ensemble du personnel avec le nouveau matériel. Tous les fonctionnaires ont été invités à participer aux ateliers, à consulter la documentation, et à évaluer leurs besoins et à leur attribuer un rang de priorité.

70. L'enquête menée par le Comité auprès des fonctionnaires du Bureau comportait des questions visant à déterminer dans quelle mesure ils connaissaient et comprenaient le nouveau système et l'évolution des techniques informatiques. Si 68 % des personnes interrogées ont estimé que les informations fournies répondaient à leurs besoins, un pourcentage équivalent a jugé que ces informations étaient périmées et près de la moitié ont émis des doutes quant à leur exactitude. Presque tous les fonctionnaires interrogés ont été d'avis qu'il faudrait tout de même conserver des systèmes d'information de secours manuels et sur support papier.

71. Le Comité a constaté que les inquiétudes quant à l'actualité et à l'exactitude des données tenaient à deux problèmes. En premier lieu, plusieurs systèmes du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets contenaient des données qui étaient analogues mais qui ne concordaient pas exactement. Ainsi, les rapports d'exécution des projets et les rapports intitulés «Forest and Trees» fournissaient les uns et les autres des informations sur les achats, mais leurs données ne correspondaient pas en raison de la date de leur entrée dans le système. En second lieu, il y avait des chevauchements dans la saisie des mêmes données à divers stades des transactions – un quart des fonctionnaires interrogés ont indiqué qu'ils devaient entrer plus d'une fois les mêmes données dans le système, par exemple les dispositions des contrats et les obligations qui en découlent. Le Comité comprend bien qu'il est nécessaire de saisir à plusieurs reprises les mêmes données parce qu'il n'existe pas de base de données centrale et que l'introduction du SIG ne permettra probablement pas de résoudre ce problème. Dans le contexte de la modernisation actuelle et future des systèmes d'information, le Comité pense que le Bureau devrait veiller à aligner ses systèmes pour que toutes les données concordent, et qu'il devrait aussi identifier et éliminer les cas de saisies multiples pour ne pas avoir à conserver des fichiers tenus manuellement.

72. Environ 65 % des fonctionnaires ayant répondu au questionnaire du Comité ont déclaré qu'ils souhaiteraient disposer de rapports plus faciles à consulter. Le Bureau a informé le Comité que les rapports de gestion actuels ne permettaient pas de se faire immédiatement une idée de sa situation, en fournissant par exemple des informations sur sa situation financière ou sur les progrès accomplis par rapport aux objectifs fixés. Le Comité a noté en particulier qu'avec le système financier en vigueur les directeurs de projets n'étaient pas en mesure de se faire une idée précise de l'état des finances de leurs projets; or, s'ils ne disposent pas de données actualisées sur les dépenses effectives, il leur est difficile de contrôler le montant des ressources dont ils disposent pour réaliser leurs activités. **Le Comité a recommandé que le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets recense les lacunes des actuels rapports financiers, définisse quelles sont les informations essentielles à y inclure et décide de la forme et de la fréquence de ces rapports.**

73. Le Bureau reconnaît pleinement le bien-fondé de cette recommandation qu'il compte appliquer de concert avec la mise en oeuvre du SIG. Il estime toutefois que les progrès seront lents parce que les nouvelles fonctions du SIG ne seront pas opérationnelles à court terme et que les ressources sont limitées.

Mise au point d'une stratégie relative aux techniques d'information

74. Le Comité estime que la stratégie provisoire relative aux systèmes d'information qui date de 1993 n'est plus adaptée et que l'absence de stratégie actualisée nuit à la planification et à l'approbation des projets d'informatisation. Des ressources sont allouées au titre du matériel et des logiciels ainsi que des activités de formation pour des projets tels que celui concernant l'acquisition d'un nouveau système de gestion de la documentation. Toutefois, le Bureau ne dispose d'aucun mécanisme lui permettant de rassembler toutes les informations concernant les divers projets d'informatisation, notamment leur objectif, leur calendrier de mise en oeuvre, les ressources nécessaires et les points d'interface avec les utilisateurs. Si

le Bureau disposait d'une stratégie actualisée, il pourrait avoir une vision globale de tous les projets d'informatisation et des innovations dans ce domaine et veiller à ce qu'ils soient convenablement coordonnés et efficacement mis en oeuvre tout en répondant aux besoins opérationnels.

75. Le Comité a recommandé qu'un rang de priorité élevé soit accordé à la formulation d'une stratégie actualisée relative aux systèmes d'information et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets a souscrit à cette recommandation.

Problème que pose l'an 2000

76. Le Comité a entrepris une étude visant à évaluer dans quelle mesure le Bureau était équipé pour faire face aux problèmes qui menacent tous les systèmes informatiques en l'an 2000.

77. La Section de l'information du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets est chargée de veiller à ce que le problème du changement de date en l'an 2000 soit abordé de façon concertée et cohérente et à ce que l'appui et les conseils voulus soient fournis aux groupes opérationnels tout en assurant le suivi des progrès. Le Comité a conclu que la Section de l'information avait pris des dispositions pour faire face à ce qui, selon elle, posait des problèmes immédiats aux systèmes informatiques du Bureau. Ainsi, le nouveau matériel informatique acheté et installé en 1997 était adapté au passage à l'an 2000.

78. L'UNOPS élaborait actuellement une stratégie pour l'an 2000 qui reposait en partie sur la conversion des systèmes au SIG. Un inventaire des systèmes informatiques a été dressé et le Bureau procédait à l'évaluation de l'adaptabilité des systèmes au passage à l'an 2000. L'UNOPS a informé le Comité que, lorsque ces systèmes n'étaient pas mobilisés par l'application du SIG, on veillerait à ce qu'ils soient adaptés au passage à l'an 2000 ou une autre solution serait trouvée.

79. Le Comité recommande que le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets s'assure de la conformité de tous les systèmes pour le passage à l'an 2000 suffisamment tôt pour remédier aux carences éventuelles.

80. Le Comité constate que le Bureau n'a pas encore évalué l'impact de l'an 2000 sur son interface avec d'autres organismes, notamment le PNUD. **Il recommande que le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets se tienne en contact avec le PNUD afin de déterminer dans quelle mesure ce dernier a évalué les effets de l'échéance de l'an 2000 sur l'interface avec cet important partenaire.** Le Bureau a informé le Comité qu'il est en contact avec le PNUD à ce sujet.

4. Cas de fraude ou de fraude présumée

81. Le Bureau a signalé au Comité cinq cas de fraude ou de fraude présumée recensés au cours de l'exercice biennal. Les pertes financières résultant de ces fraudes s'élevaient au total à 162 321 dollars. Le Bureau avait déjà pris des mesures pour récupérer 20 069 dollars dans un cas. Ces cinq cas de fraude impliquaient tous des agents de projet et quatre d'entre eux font toujours l'objet d'une enquête. Le Comité est satisfait du caractère exhaustif et de l'exactitude des informations concernant ces cas de fraude. Toutefois, il a constaté que le Bureau ne dispose pas de système pour enregistrer et signaler les cas de fraude. **Le Comité recommande que le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets établisse un système permettant d'enregistrer et de signaler les cas de fraude et de fraude présumée.**

D. Remerciements

82. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Directeur exécutif des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et ses collaborateurs de l'aide et du concours qu'ils ont apportés aux vérificateurs.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde
(*Signé*) Vijay Krishna **Shunglu**

Le Vérificateur général des comptes du Ghana
(*Signé*) Osei Tutu **Prempeh**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes du
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord
(*Signé*) John **Bourn**

Le 15 juillet 1998

Annexe

Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1995^a

Recommandation 9 a)

1. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra présenter au Conseil d'administration un rapport sur la mise au point définitive de ses nouvelles règles de gestion financière et indiquer dans quel délai il a l'intention de les soumettre à l'approbation du Conseil d'administration.

Mesures prises par l'Administration

2. Le Bureau a entrepris en 1997 de réexaminer l'ensemble de son règlement financier et de ses règles de gestion financière, qui sont liés à ceux du PNUD. Compte tenu de cette corrélation, il a l'intention de différer la mise au point définitive de ses nouveaux règlement financier et règles de gestion financière jusqu'à ce que le PNUD termine le réexamen de ses propres règlement et règles, et procédures connexes. Il continuera dans l'intervalle d'appliquer son propre règlement financier ainsi que les règles du PNUD, *mutatis mutandis*.

Observations du Comité

3. Le Comité suivra les progrès réalisés.

Recommandation 9 b)

4. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra donner aux agents certificateurs des directives supplémentaires afin d'établir clairement que seuls les commandes ou les contrats passés et signés durant une période financière donnée créent des engagements valables pour cette période.

Mesures prises par l'Administration

5. Le Bureau a établi à l'intention des agents certificateurs de nouvelles directives concernant la passation et la signature des commandes et contrats et fait figurer ces directives dans son manuel.

Observations du Comité

6. Outre les nouvelles sections du manuel du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, le Comité se félicite de constater qu'avant la fin de la période considérée, le Bureau a rappelé aux agents certificateurs les responsabilités qui leur incombent de faire en sorte que tous les instruments d'achat créent des engagements valables pour l'exercice biennal 1996-1997.

^a Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante et unième session, Supplément No 5A (A/51/5/Add.10), chap. II, par. 9 à 12.

Recommandation 9 c)

7. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra surveiller de près les dépenses effectives, en les comparant au budget, afin d'éviter des dépassements par trop fréquents.

Mesures prises par l'Administration

8. Le Bureau contrôle les dépenses effectives en les comparant au budget afin d'assurer une utilisation efficiente des fonds alloués aux projets et d'éviter les dépassements; il s'agit là d'un processus continu qui fait partie intégrante de ses méthodes de gestion financière.

Observations du Comité

9. Le Bureau présente régulièrement aux chefs de division des données sur les ressources budgétaires et leur taux d'utilisation et a l'intention à l'avenir de fournir ce type d'informations tous les trimestres. En dépit de ces mesures, le Comité est préoccupé de constater qu'un grand nombre de projets continuent de dépasser les budgets prévus. Il faudra que le Bureau prenne d'autres mesures pour améliorer la gestion financière des projets.

Recommandation 10 a)

10. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra se fixer des objectifs réalistes dans ses plans d'action et prendre en considération le coût et l'utilité des tâches prévues.

Mesures prises par l'Administration

11. Le plan d'action du Bureau pour 1996 a privilégié les objectifs à atteindre plutôt que les tâches à accomplir et en 1997, cinq secteurs d'activité prioritaires ont été identifiés. Pour chacun d'entre eux, le Bureau a indiqué les paramètres budgétaires, les résultats escomptés, les tâches à accomplir et les critères d'évaluation à utiliser.

Observations du Comité

12. Le Comité se félicite de l'adoption de plans d'action axés sur les objectifs à atteindre.

Recommandation 10 b)

13. Le Bureau des Nations Unies pour les services aux projets devra évaluer l'impact que pourrait avoir sur sa situation financière l'évolution de la composition de son portefeuille de projets et se fixer des objectifs financiers qui tiennent compte des différents taux de rémunération.

Mesures prises par l'Administration

14. Le Bureau a commencé à évaluer l'impact de l'évolution de son portefeuille de projets sur sa situation financière dans son plan d'action pour 1996 et a affiné le processus lorsqu'il a élaboré son plan pour 1997; ce dernier est subdivisé en plusieurs volets correspondant à différentes unités opérationnelles, chaque volet reflétant la composition du portefeuille de projets confiés à l'unité concernée. Le processus sera également utilisé, avec d'autres perfectionnements, lors de l'élaboration du plan d'action pour 1998.

Observations du Comité

15. L'un des résultats de l'évaluation par le Bureau de l'évolution de la composition de son portefeuille de projets est l'adoption d'une politique de diversification des usagers visant à réduire le risque de dépendance vis-à-vis d'un usager principal. Le Bureau aura besoin de disposer d'informations financières de qualité pour pouvoir diversifier aussi bien les usagers que la gamme des services offerts.

Recommandation 10 c)

16. Dans ses plans d'action futurs, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra établir des priorités pour faire en sorte que l'ordre d'exécution des tâches reflète leur importance respective pour l'organisation.

Mesures prises par l'Administration

17. Le Bureau a établi l'ordre d'exécution des tâches dans ses plans d'action pour 1996 et 1997 et continuera à procéder de la sorte dans le cadre de son processus normal de planification.

Observations du Comité

18. Le Comité se félicite de la décision d'établir un ordre d'exécution des tâches. Le Bureau a informé le Comité qu'il se fonde pour ce faire sur un certain nombre de critères, notamment une estimation du coût des différentes tâches ainsi que le temps et les ressources humaines qui seront nécessaires pour les mener à bien.

Recommandation 10 d)

19. Le Bureau devra établir des paramètres d'évaluation et les étalonner par rapport à ses résultats actuels afin de pouvoir évaluer l'impact de ses plans d'action sur la qualité de ses prestations et de ses relations avec ses usagers.

Mesures prises par l'Administration

20. Le Bureau a incorporé des critères d'évaluation dans ses plans d'action pour 1996 et 1997 et fera de même en 1998. Il mène actuellement une enquête concernant la satisfaction des usagers à titre de suivi de l'étude initiale réalisée à la fin de 1994. Les résultats de cette enquête de suivi seront pris en compte lors de l'élaboration du plan d'action pour 1998 et le Bureau entend utiliser les données qu'elle aura permis de recueillir pour se faire une idée quantitative de la façon dont l'évolution des prestations fournies a été perçue tout au long des trois années qui ont suivi la création du Bureau.

Observations du Comité

21. Le Comité appuie les efforts déployés par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour mettre en place une méthode permettant d'évaluer les progrès réalisés par rapport aux objectifs fixés dans le plan d'action, notamment pour ce qui est des relations avec les usagers, ainsi que leur impact. Le recueil de données de ce type facilitera à long terme la mise au point de critères d'évaluation des progrès accomplis.

Recommandation 10 e)

22. Le Bureau des Nations pour les services d'appui aux projets devra élaborer une stratégie d'évaluation.

Mesures prises par l'Administration

23. Le Bureau a achevé tant l'évaluation intérimaire que l'évaluation de suivi de son bureau en Asie et les résultats se sont avérés positifs. À partir du rapport présenté à la session annuelle du Conseil d'administration en 1997 (DP/1997/19), le Directeur exécutif du Bureau a commencé à synchroniser ses rapports annuels sur les activités du Bureau avec les buts et objectifs énoncés dans les plans d'action, permettant ainsi d'établir un lien de contrôle direct et général entre les mesures envisagées dans les plans d'action et les réalisations effectives. Le Bureau procédera de la même façon en 1998.

Observations du Comité

24. Le Comité note que le Bureau a demandé à la Section de la vérification interne des comptes de procéder à une évaluation des bureaux extérieurs en 1998 ainsi qu'à une évaluation annuelle de la viabilité de ces bureaux.

Recommandation 11 a)

25. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra examiner régulièrement le degré de renouvellement des engagements de consultants pour s'assurer qu'il exerce son choix parmi un nombre suffisamment grand de consultants indépendants et de cabinets de conseil.

Mesures prises par l'Administration

26. Le Comité d'examen et de recommandation des marchés suit les engagements de cabinets de conseil faisant l'objet d'un renouvellement. Les fonctions relatives à l'administration et au personnel de projet, qui étaient auparavant séparées, ont été regroupées avec celles de la Section de la gestion des ressources humaines de la Division des finances, du contrôle et de l'administration. Cette section utilise une base de données pour réévaluer périodiquement les recrutements d'experts. En outre, une nouvelle unité administrative – le Groupe du fichier – a été créée au sein du Bureau du Directeur des opérations en juillet 1997. Parallèlement à un réexamen complet de l'ensemble de ses systèmes d'information, le Bureau a défini des spécifications qui permettront, au fur et à mesure de l'évolution des systèmes, de mieux gérer le recrutement et le choix des consultants.

Observations du Comité

27. Le nom de certaines personnes continue d'apparaître régulièrement sur les listes de consultants recrutés par les spécialistes de la gestion des projets pour toute une série de projets réalisés par le Bureau. Bien qu'il puisse y avoir des avantages à recruter des consultants valables à plusieurs reprises, les fichiers ne prouvent pas clairement qu'il existe des raisons de faire appel à ces personnes plus d'une fois ou que d'autres solutions viables ont été envisagées. Le Comité estime que le Bureau doit prendre des mesures pour améliorer son fonctionnement à cet égard.

Recommandation 11 b)

28. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra faire périodiquement des analyses pour déterminer quelles sont les spécialités les plus demandées et celles dans lesquelles il est difficile de trouver des consultants qualifiés afin d'établir à l'avance une liste de consultants indépendants et cabinets de conseil ayant les compétences nécessaires pour exécuter d'éventuelles missions.

Mesures prises par l'Administration

29. Des difficultés subsistent à cet égard du fait du partage du fichier avec le PNUD et le Fonds des Nations Unies pour la population, mais le Bureau a pris des mesures pour définir les domaines où le besoin d'une plus grande diversification des sources de recrutement se faisait sentir. Il a notamment confié à l'un de ses spécialistes des achats le soin d'effectuer une étude de marché sur une période de quatre mois, comprenant une campagne de publicité, en vue d'identifier d'éventuels prestataires de services ou fournisseurs de biens pour les projets hautement spécialisés relevant du Protocole de Montréal dont le Bureau assure l'exécution. Une étude similaire devrait bientôt être entreprise dans le domaine du déminage.

Observations du Comité

30. Le Comité prend acte de la situation.

Recommandation 11 c)

31. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra faire un tri parmi les candidats et, s'il y a lieu, inscrire sur son fichier les données relatives à ceux qui n'y figurent pas encore; veiller à ce que tous les fonctionnaires soient parfaitement formés à l'utilisation du fichier; et étudier la possibilité de mettre le fichier à la disposition de son antenne de Kuala Lumpur.

Mesures prises par l'Administration

32. Le Bureau accepte et évalue les titres présentés tant par des cabinets de conseil que des consultants indépendants. En attendant de choisir un système technique approprié pour la gestion du fichier, le Bureau a cessé d'ajouter le nom de nouveaux consultants à la base de données RESTRAC. Dans l'intervalle, il continue de former son personnel à l'utilisation du système RESTRAC et de le mettre à la disposition de toutes ses antennes.

Observations du Comité

33. Le Comité prend acte du fait que le Bureau a cessé d'ajouter de nouveaux noms à la base de données RESTRAC et de son intention de trouver d'autres moyens d'identification de consultants qualifiés. Le Comité estime que le fichier demeure une source potentielle d'informations, du moins jusqu'à ce que le Bureau adopte d'autres méthodes. La qualité des informations figurant dans un fichier joue un rôle déterminant dans la décision du personnel de l'utiliser. Au cours de son examen de la gestion des ressources humaines, le Comité a fait des observations sur les lacunes caractérisant le processus d'évaluation des titres des consultants indépendants. Il estime que le Bureau doit y remédier.

Recommandation 11 d)

34. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets doit déterminer le niveau actuel de la rémunération des consultants sur le marché afin d'établir une échelle des honoraires et publier de nouvelles directives, pour faire en sorte que soient déterminés les honoraires sur des bases cohérentes et transparentes.

Mesures prises par l'Administration

35. Le Bureau met actuellement la dernière main à un ensemble de directives révisées pour le recrutement de consultants indépendants. Elles devraient permettre de mieux répondre aux besoins du Bureau et comprendront des procédures détaillées concernant le recrutement des consultants et la négociation des honoraires. Le Bureau prévoit également de mettre en place en 1998 des mécanismes de suivi afin de s'assurer que les honoraires versés sont conformes aux tarifs en vigueur sur le marché.

Observations du Comité

36. Le Comité note que le Bureau a l'intention de réexaminer la méthode adoptée pour ce qui est de la fixation des tarifs applicables et notamment de déléguer le pouvoir éventuel d'appliquer des tarifs inférieurs à un plafond convenu.

Recommandation 12 a)

37. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra mettre au point un système d'évaluation de la charge de travail et de calcul des coûts.

Mesures prises par l'Administration

38. Dans le document DP/1997/27, le Bureau a indiqué qu'il espérait mener cette tâche à bien au deuxième trimestre de 1997. Il estime que, d'après son expérience, l'évaluation de la charge de travail et le calcul des coûts constituent, pour une organisation répondant aux besoins toujours différents des usagers, un processus continu. Depuis le rapport du Comité pour 1994-1995, le Bureau a continué d'utiliser et de mettre à jour son système d'évaluation de la charge de travail, tout en améliorant les méthodes utilisées pour répartir les dépenses communes, et crée des centres chargés d'établir les coûts administratifs. Le Bureau s'efforce dans le plan d'action pour 1998 de continuer à mettre à jour ces mécanismes et à les perfectionner.

Observations du Comité

39. Le Comité soutient la prise de toutes mesures susceptibles de permettre une répartition équitable des ressources et des dépenses entre les divers projets et fonctions du Bureau.

Recommandation 12 b)

40. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra réviser les bases de calcul de la rémunération des contrats de services de gestion de façon à mieux tenir compte des coûts actuels.

Mesures prises par l'Administration

41. Le Bureau a créé des centres chargés d'établir les coûts et amélioré le système de répartition des dépenses communes. Grâce à ces initiatives, la Division des projets relatifs aux achats, qui est le principal agent d'exécution de projets donnant lieu à des contrats de services de gestion, recouvre ses frais de fonctionnement. Les contrats représentant maintenant une proportion moindre du portefeuille de projets du Bureau qu'auparavant, le Bureau estime que la mise en place d'un contrôle continu et l'amélioration du système de répartition des dépenses constituent des mesures suffisantes à ce stade.

Observations du Comité

42. Dans son plan d'action pour 1998, le Bureau a estimé qu'il convenait d'améliorer les mécanismes d'évaluation des coûts à plus long terme. Les responsables de haut niveau se penchent actuellement sur la façon de répartir les frais généraux entre toutes les unités opérationnelles. Un nouveau système financier devant être mis en place au cours des 18 prochains mois, il sera possible d'améliorer encore le processus d'analyse et la répartition des coûts. Le Comité prie instamment le Bureau de continuer à suivre les résultats des projets donnant lieu à des contrats de services de gestion et à prendre des mesures pour améliorer encore les méthodes d'établissement des coûts au cours du prochain exercice biennal afin que le calcul des honoraires puisse se faire sur une base adéquate.

Recommandation 12 c)

43. Le Bureau des Nations Unies des services d'appui aux projets devra passer avec le PNUD un accord officiel en vertu duquel les bureaux extérieurs lui fourniront une ventilation de leurs coûts estimatifs pour l'appui aux activités sur le terrain dans le cadre des contrats de services de gestion.

Mesures prises par l'Administration

44. Le Bureau a signé un accord général avec le PNUD en avril 1997. Bien qu'il reste quelques détails à régler au sujet de la répartition des dépenses communes, l'accord constitue un cadre permettant d'assurer aux bureaux de pays un dédommagement équitable pour les dépenses d'appui afférentes aux contrats de services de gestion. Les remboursements s'effectuent au cas par cas, compte tenu des caractéristiques particulières de chaque contrat.

Observations du Comité

45. Il a été possible d'obtenir davantage d'information concernant la répartition des dépenses engagées par le PNUD pour des activités de base telles que la trésorerie, mais la situation n'est pas encore très claire. Le Comité estime que l'accord actuel devrait permettre de continuer à mener des débats constructifs concernant les montants devant être prélevés par le PNUD pour l'exercice biennal 1998-1999.

Recommandation 12 d)

46. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra établir, dans le cadre du processus d'acceptation des projets, le taux probable de couverture du coût de l'exécution d'un projet par la rémunération ou les honoraires fixés par l'utilisateur ou convenus avec celui-ci, et justifier cette estimation.

Mesures prises par l'Administration

47. Le Bureau établit pour chaque dossier de projet, le taux probable de couverture du coût de l'exécution du projet par la rémunération ou les honoraires fixés par l'utilisateur ou convenus avec celui-ci, et justifie cette estimation.

Observations du Comité

48. Le Comité note que les spécialistes de la gestion des projets sont maintenant tenus de faire figurer leurs estimations de coûts en même temps que des informations sur les honoraires prévus dans les dossiers de projet.

Recommandation 12 e)

49. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets devra examiner le niveau des excédents annuels et des ressources non dépensées cumulées pour les ramener à un niveau raisonnable et correspondant aux objectifs de son plan d'action.

Mesures prises par l'Administration

50. Le Bureau a procédé à une analyse du montant optimal de la réserve opérationnelle et présenté au Conseil d'administration un rapport sur la question (DP/1997/26), dont les recommandations ont été approuvées dans la décision 97/21 du 18 septembre 1997. Les montants de la réserve opérationnelle font régulièrement l'objet d'évaluations par le Bureau.

Observations du Comité

51. Le Comité note que les informations portant sur les sommes prélevées sur la réserve opérationnelle seront communiquées au Conseil d'administration au moment de son examen annuel du budget du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets.

Chapitre III

Opinion des commissaires aux comptes

Nous avons examiné les états financiers joints, numérotés de I à III, les tableaux 1 et 2 ainsi que les notes explicatives fournies par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui au projet pour l'exercice terminé le 31 décembre 1997. L'établissement des états financiers incombe au Directeur exécutif. Notre responsabilité est de fournir une opinion à leur endroit fondée sur l'audit réalisé.

Nous avons réalisé notre audit conformément aux règles communes de vérification du Groupe mixte de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies, des institutions spécialisées et de l'Agence internationale de l'énergie atomique. Nous avons, aux termes de ces règles, planifié et réalisé l'audit de façon à nous assurer, dans toute la mesure possible, que les états financiers ne comportaient aucune erreur matérielle. Nous avons procédé à l'examen des pièces justificatives des montants et autres informations figurant dans les états financiers. Nous avons également procédé à une évaluation des méthodes comptables utilisées, des principales estimations faites par le Directeur exécutif et de la présentation générale des états financiers. Nous estimons que l'audit réalisé constitue une base valable pour l'opinion des commissaires aux comptes.

Notre opinion est que les états financiers donnent une image fidèle à tous égards de la situation financière du Bureau au 31 décembre 1997 ainsi que des résultats de ses opérations et des flux financiers pour la période terminée à cette date, conformément aux méthodes comptables du Bureau, telles qu'elles figurent dans la note 2 des états financiers, qui ont été appliquées de manière compatible avec l'exercice financier précédent.

En outre, notre opinion est que les opérations du Bureau examinées dans le cadre de l'audit ont à tous égards été conformes au Règlement financier et aux autorisations de l'organe délibérant compétent.

Conformément à l'article XII du Règlement financier, nous avons également établi un long rapport sur notre vérification des états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde
(*Signé*) Vijay Krishna **Shunglu**

Le Vérificateur général des comptes du Ghana
(*Signé*) Osei Tutu **Prempeh**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord
(*Signé*) Sir John **Bourn**

Le 15 juillet 1998

Chapitre IV
États financiers de l'exercice biennal
terminé le 31 décembre 1997

État I

État des recettes et des dépenses et évolution des réserves et du solde des fonds de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, avec chiffres comparatifs pour l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(En dollars des États-Unis)

1994-1995		1996-1997	
Recettes			
Dépenses d'appui et honoraires :			
26 150 503	Projets financés par le PNUD		34 662 419
2 262 772	Bureau en tant qu'organisme coopérant ou associé		4 319 268
–	Projets réalisés pour le compte d'autres organismes des Nations Unies		418 818
3 045 895	Projets financés par le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues		1 173 934
9 603 038	Projets financés sur fonds d'affectation spéciale		12 493 558
11 793 699	Contrats de services de gestion (CSG)		13 598 834
52 855 907	Total des dépenses d'appui et honoraires	(Note 3)	66 666 826
5 729 325	FIDA – honoraires d'administration de prêts	(Note 4)	6 879 002
683 727	Intérêts créditeurs		1 527 319
–	Recettes diverses	(Note 5)	3 209 611
100 000	PAPP – services comptables	(Note 6)	150 000
59 368 959	Total des recettes		78 432 758
Dépenses			
55 614 692	Dépenses inscrites au budget d'administration	(Tableau 2)	70 254 817
55 614 692	Total des dépenses		70 254 817
3 754 267	Excédent net des recettes sur les dépenses		8 177 941
	Économies réalisées au titre d'engagements d'exercices antérieurs		270 395
	Réserves et ressources inutilisées accumulées au 1er janvier 1996^a		12 976 167
	Réserves et solde des fonds au 31 décembre 1997^a	(État II)	21 424 503

^a Chiffres comparatifs non applicables, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets étant devenu une entité distincte et identifiable que le 1er janvier 1995.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

État II

État de l'actif, du passif, des réserves et des ressources inutilisées au 31 décembre 1997, avec chiffres comparatifs au 31 décembre 1995

(En dollars des États-Unis)

1995			1997
	Actif		
2 474 974	Encaisse	(Note 7)	2 656 767
6 800 000	Placements à long terme		17 000 000
–	Placements à court terme		555 362
9 274 974	Total de l'encaisse et des placements		20 212 129
–	Intérêts cumulés		118 008
306 966	À recevoir du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues	(Note 8)	737 606
4 591 657	Comptes débiteurs et charges comptabilisées d'avance	(Note 9)	4 154 893
5 170 453	À recevoir du PNUD	(Note 10)	12 422 316
10 069 076	Total des comptes créditeurs et des charges comptabilisées d'avance		17 432 823
19 344 050	Total de l'actif		37 644 952
	Passif, réserves et ressources inutilisées		
	Passif		
716 569	Avances pour des projets financés par le FIDA	(Note 11)	2 695 479
5 651 314	Comptes créditeurs	(Note 12)	10 003 371
–	À payer à d'autres organismes des Nations Unies	(Note 13)	3 521 599
6 367 883	Total du passif		16 220 449
	Réserves et ressources inutilisées accumulées		
6 800 000	Réserve opérationnelle	(Note 14)	17 555 362
6 176 167	Ressources inutilisées accumulées		3 869 141
12 976 167	Total des réserves et ressources inutilisées accumulées		21 424 503
19 344 050	Total du passif, des réserves et des ressources inutilisées accumulées		37 644 952

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

État III

État des flux de trésorerie de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997

(En dollars des États-Unis)

Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement	
Excédent des recettes sur les dépenses	8 177 941
Économies réalisées au titre d'engagements d'exercices antérieurs	270 395
Intérêts reçus mentionnés au titre des «activités de placement» ci-après	(1 527 319)
Diminution des autres sommes à recevoir	436 764
Augmentation des sommes à payer	4 352 057
Encaisse nette provenant des activités de placement	11 709 836
Flux nets de trésorerie provenant des activités de placement et de financement	
Intérêts créditeurs	1 527 319
Augmentation des intérêts cumulés	(118 008)
Augmentation des sommes à recevoir du PNUCID	(430 640)
Augmentation des sommes à recevoir du PNUD	(7 251 863)
Augmentation des sommes à payer au FIDA	1 978 910
Augmentation des sommes à payer aux autres organismes des Nations Unies	3 521 599
Flux nets de trésorerie provenant des activités de financement	(772 683)
Augmentation nette des disponibilités	10 937 155
Encaisse et placements au 1er janvier 1996	9 274 974
Encaisse et placements au 31 décembre 1997	20 212 129

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

1994-1995		1996		1997		1996-1997	
<i>Dépenses au titre des projets et dépenses d'appui et honoraires</i>		<i>Dépenses au titre des projets</i>		<i>Dépenses d'appui et honoraires</i>		<i>Total, dépenses au titre des projets, dépenses d'appui et honoraires</i>	
<i>Dépenses au titre des projets</i>	<i>Dépenses d'appui et honoraires</i>	<i>Dépenses au titre des projets</i>	<i>Dépenses d'appui et honoraires</i>	<i>Engagements non réglés</i>	<i>Total</i>	<i>Dépenses d'appui et honoraires</i>	<i>Total</i>
36 186 156	1 441 059	43 409 695	1 801 557	30 438 172	39 530 856	2 769 623	87 511 731
272 413 609	11 793 699	150 192 163	6 426 816	79 924 647	156 177 310	7 172 018	319 968 307
768 711 457	52 855 907	430 756 713	31 645 929	154 642 016	463 130 440	35 020 897	960 553 979
		Autres CSG					
		Total partiel					
		Dépenses au titre des projets et dépenses d'appui et honoraires					

Tableau 2

**Budget et dépenses d'administration pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997,
avec chiffres comparatifs pour l'exercice terminé le 31 décembre 1995**

(En dollars des États-Unis)

1994-1995		1996-1997 ^a	1996	1997		1996-1997		
Dépenses totales	Description	Prévisions budgétaires révisées	Dépenses effectives totales	Décaissements	Engagements non réglés	Total	Dépenses totales	Solde inutilisé
Budget et dépenses d'administration du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets								
26 618 613	Traitements et salaires	29 542 000	13 944 601	15 948 078	139 473	16 087 551	30 032 152	(490 152)
11 704 586	Dépenses communes de personnel	13 029 000	5 656 984	5 996 995	71 631	6 068 626	11 725 610	1 303 390
1 069 705	Voyages autorisés des fonctionnaires	1 324 000	574 390	843 494	152 766	996 260	1 570 650	(246 650)
1 434 708	Services contractuels	3 624 000	657 951	728 011	248 287	976 298	1 634 249	1 989 751
6 871 517	Frais généraux d'exploitation	7 299 000	3 043 810	3 593 071	311 982	3 905 053	6 948 863	350 137
419 345	Fournitures	688 000	388 110	610 902	48 445	659 347	1 047 457	(359 457)
808 786	Mobilier et matériel	2 981 000	1 929 921	1 408 664	373 721	1 782 385	3 712 306	(731 306)
–	Coût des services fournis par les bureaux de pays du PNUD et autres organismes des Nations Unies	3 842 000	1 842 433	1 994 424	8 234	2 002 658	3 845 091	(3 091)
6 687 432	Coût des services centraux	8 345 000	4 144 600	2 662 163	427 400	3 089 563	7 234 163	1 110 837
55 614 692	Total partiel	70 674 000	32 182 800	33 785 802	1 781 939	35 567 741	67 750 541	2 923 459
–	Contributions et dépenses des gouvernements hôtes	3 118 710	1 460 264	1 034 205	9 807	1 044 012	2 504 276	614 434
55 614 692	Total général	73 792 710	33 643 064	34 820 007	1 791 746	36 611 753	70 254 817	3 537 893
(État I)							(État I)	

^a Conformément au document DP/1997/29.

Notes explicatives des états financiers

Note 1. Objectifs du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

L'objectif du Bureau est de fournir dans les délais voulus des services de développement de haute qualité et rentables permettant la bonne mise en oeuvre des projets entrepris par les États Membres de l'Organisation des Nations Unies.

Le Bureau offre aux organismes internationaux de coopération toute une gamme de services, à savoir :

- a) Gestion d'ensemble des projets, notamment passation de contrats avec des experts et appui technique;
- b) Mise en oeuvre d'éléments de projets exécutés par d'autres organismes des Nations Unies ou des institutions nationales;
- c) Supervision de projets et gestion de prêts pour le compte d'institutions financières internationales; et
- d) Services de gestion de projets multilatéraux, bilatéraux et financés par les bénéficiaires.

Le Bureau se met au service de ses usagers tout en préservant l'impartialité et l'équité inscrites dans la Charte des Nations Unies.

Note 2. Résumé des principales conventions comptables

Les états financiers du Bureau sont établis conformément aux normes comptables du système des Nations Unies.

Comme le prévoit son règlement financier, le Bureau dispose des comptes suivants :

- a) Le «compte du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets» sur lequel est crédité l'ensemble des recettes perçues pour les services fournis et duquel est débité l'ensemble des coûts de fonctionnement;
- b) Des comptes spéciaux distincts, qui sont fonction des activités du Bureau et permettent de comptabiliser, d'administrer et de gérer les ressources qui lui sont confiées par les bailleurs de fonds. Ces comptes sont dénommés ci-après «comptes spéciaux».

Les états financiers sont établis conformément aux principales conventions comptables ci-après :

a) Conventions comptables applicables au «compte du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets»

i) Recettes

Toutes les recettes sont comptabilisées selon le système de l'exercice;

ii) Dépenses

Toutes les dépenses sont comptabilisées selon le système de l'exercice, à l'exception de celles liées aux droits acquis du personnel, uniquement comptabilisées selon la méthode de la comptabilité de caisse. Les dépenses imputables au «compte du Bureau des Nations

Unies pour les services d'appui aux projets» sont celles inscrites à son budget d'administration, telles qu'approuvées par le Conseil d'administration, et engagées dans la mesure où les recettes du Bureau sont suffisantes pour que soit respecté le principe de l'autofinancement.

b) Conventions comptables applicables aux «comptes spéciaux»

Les dépenses de projet sont comptabilisées selon le système de l'exercice, une fois accordée l'autorisation du bailleur de fonds, dans les «budgets de projet». Les dépenses, augmentées des dépenses d'appui et honoraires facturés par le Bureau, sont communiquées au bailleur de fonds, qui les inscrit dans ses comptes et états financiers propres. Les dépenses de projet ont généralement été comptabilisées selon les critères ci-après :

- i) *Experts et autres agents engagés au titre des projets* : Coût des services contractuels fournis pendant l'année en cours;
- ii) *Frais de voyage du personnel en mission* : Coûts des voyages effectués pendant la période en cours ou commencés avant la fin de l'année en cours mais s'étendant sur l'année suivante;
- iii) *Contrats de sous-traitance* : Sommes à payer au cours de l'année en cours, selon le contrat ou l'échéancier;
- iv) *Bourses* : Coût des bourses à compter de la date prévue pour le début des études ou le début de l'année en cours jusqu'à la fin des études ou la fin de l'année en cours, la période la plus courte étant retenue;
- v) *Formation de groupe* : Coût intégral de toute formation dispensée pendant l'année en cours ou commencée pendant l'année et se terminant l'année suivante;
- vi) *Équipement* : Montant intégral du contrat ou de la commande ferme passée au fournisseur avant la fin de l'année en cours, à concurrence du montant inscrit au budget de l'année;
- vii) *Dépenses diverses* : Coût des activités (dépenses de représentation ou établissements de rapports (par exemple) et autres dépenses ponctuelles.

Une certaine marge de manoeuvre est autorisée en ce qui concerne les dépenses faites pour des projets financés par le PNUD. Pour une année donnée, ces dépenses peuvent dépasser le montant des crédits approuvés au titre du projet jusqu'à concurrence de 20 000 dollars ou de 4 %, le montant le plus élevé étant retenu, à condition toutefois que le dépassement global pour l'année en question ne représente pas plus de 2 % du montant total des crédits alloués par le PNUD au Bureau pour ladite année.

c) Principes financiers applicables à tous les comptes

i) *Taux de change*

Aux fins de la comptabilisation de l'actif, du passif et de l'établissement des autres états financiers, les autres monnaies sont converties en dollars des États-Unis au taux de change pratiqué pour les opérations des Nations Unies à la date de la déclaration ou de la transaction.

Pour le programme d'achats japonais, les dépenses en d'autres monnaies sont converties au taux de change appliqué pour les opérations de l'Organisation des Nations Unies à la date où est contractée l'obligation correspondante. Cette procédure a été convenue avec la trésorerie du PNUD étant donné que le PNUD peut prendre des dispositions pour se protéger des fluctuations importantes des taux de change qui peuvent se produire entre la date où l'obligation est contractée et la date du paiement. Toute différence entre le montant consigné dans la commande et le règlement de cette obligation est transférée au PNUD sous forme de

gains ou de pertes de change. Ces gains ou pertes sont en fait compensés par des pertes ou gains équivalents comptabilisés dans la monnaie en question dans les comptes du PNUD pendant la période considérée. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 1997, ces différences ont représenté au total 1 920 926 dollars des États-Unis.

ii) *Dépenses d'équipement*

Le coût du matériel non consommable est imputé en totalité soit aux comptes des projets soit au budget d'administration du Bureau de l'année pendant laquelle il est acheté. Tout le matériel durable (en l'occurrence celui dont la valeur unitaire est égale ou supérieure à 500 dollars et dont la durée utile est d'au moins cinq ans, ainsi que le matériel figurant sur les listes spéciales et faisant l'objet d'une comptabilité-matières officielle) est inventorié. Au 31 décembre 1997, l'inventaire du matériel durable acheté au moyen de fonds imputés sur les budgets d'administration du Bureau avait une valeur égale à 3 912 836 dollars.

Note 3. Dépenses d'appui et honoraires des contrats de services de gestion

Les recettes du Bureau proviennent surtout des services d'exécution des projets. Selon l'origine du financement des projets, les services du Bureau sont rémunérés par imputation sur les dépenses d'appui ou honoraires de gestion.

a) **Dépenses d'appui**

L'état I montre que pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, le Bureau a perçu un total de 38 981 687 dollars en exécutant des projets financés par le PNUD (34 662 419 dollars en tant qu'agent d'exécution et 4 319 268 dollars en tant qu'organisme coopérant ou associé). Conformément à la décision 96/31 du Conseil, à compter du 1er janvier 1997, les recettes du Bureau au titre des services d'appui fournis pour la mise en oeuvre des activités financées par le PNUD ont été calculées au taux maximal de 10 % du coût total de l'exécution des projets alors que les recettes au titre des services d'appui pour 1996 se basaient sur les sept taux de remboursement applicables aux divers groupes de services d'appui administratif et opérationnels autorisés par la décision 91/32 du Conseil.

L'état I montre également que pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, Le Bureau a perçu 1 173 934 dollars et 12 493 553 dollars en exécutant des projets financés par le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues (PNUCID) et par des fonds d'affectation spéciale gérés par le PNUD, respectivement. Les dépenses d'appui pour ces projets ont été calculées à l'aide des taux approuvés par le Conseil d'administration ou de taux convenus avec les bailleurs de fonds.

Le poste «Projets réalisés pour le compte d'autres organismes des Nations Unies» qui s'élève à 418 818 dollars, représente les recettes au titre des services d'appui provenant des usagers du système des Nations Unies, notamment de l'ONUSIDA, de l'Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social, du HCR et autres organismes (voir également note 13).

b) **Honoraires de gestion**

Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets perçoit des honoraires de gestion pour l'exécution de projets au titre des contrats de services de gestion, qui sont convenus avec les usagers et varient en fonction de la complexité des services fournis. L'état I montre que pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, le Bureau a perçu des honoraires s'élevant à 13 598 834 dollars. Sont inclus dans ce montant les honoraires

que le Bureau perçoit également au titre des services d'achats qu'il fournit pour les projets réalisés par les gouvernements et financés grâce à des prêts du Fonds international de développement agricole et qui se sont élevés cours de l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997 à 189 451 dollars. À compter de 1997, les dépenses engagées pour les services d'achats effectués au nom d'un gouvernement sont comprises dans les prestations de services du Bureau et figurent au tableau 1.

Note 4. Administration des prêts et supervision des projets

Le Bureau perçoit des honoraires au titre des services fournis au Fonds international de développement agricole pour l'administration de prêts ou la supervision de projets. L'état I montre que pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, le Bureau a perçu au total 6 879 002 dollars au titre de ces activités.

Note 5. Recettes et dépenses diverses

Pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, la somme de 3 209 611 dollars indiquée à l'état I représente les postes ci-après :

Remises sur les commissions perçues par l'agence de voyage du Bureau	384 057
Recettes au titre des projets INT/95/801 et INT/97/802	126 200
Dépenses engagées au cours de l'exercice antérieur	(40 528)
Ressources fournies par les Gouvernements du Royaume du Danemark et de la Suisse à titre de participation aux coûts de création des antennes locales	2 504 276
Dépenses diverses concernant un projet déjà financé et réduction des dépenses d'appui	(4 493)
Suppression d'une réserve conçue pour payer les indemnités de licenciement du personnel et devenue inutile	252 407
Créance irrécouvrable (pour fourniture d'ordinateurs jugés obsolètes)	(12 308)
Total	3 209 611

Note 6. Montants perçus au titre de services de comptabilité fournis au Programme d'assistance au peuple palestinien

Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets fournit des services comptables et financiers au Programme d'assistance au peuple palestinien (PAPP). L'état I montre qu'il a perçu 150 000 dollars à ce titre pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997. Les dépenses et les recettes au titre des projets du Programme d'assistance au peuple palestinien indiquées par le Bureau au PAPP (et transférées au PNUD) pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997 se sont élevées respectivement à 75 636 286 dollars et 4 950 122 dollars.

Note 7. Encaisse

Le montant de 2 656 767 dollars indiqué à l'État II représente le solde des comptes d'avances temporaires aux projets, montants avancés par le PNUD et conservés par le Bureau

sur le site des projets. Abstraction faite d'une petite caisse de 1 000 dollars, le Bureau ne conserve pas d'encaisse. Les fonds, toutes sources confondues, destinés à des projets exécutés par le Bureau sont versés au PNUD et le Bureau est payé par le biais de la Section de la trésorerie au siège du PNUD ou des bureaux de pays du PNUD. On trouvera ci-après une ventilation de la somme susmentionnée :

Montants convertibles – dollars É.-U.	2 067 539
Montants convertibles – autres que dollars É.-U.	585 563
Montants non convertibles – devises	3 665
Total	2 656 767

Note 8. Montants à recevoir du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues

Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets exécute les projets du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues au taux de 7,5 % pour les services d'appui, et le financement du projet est canalisé par le PNUD. Le montant de 737 606 dollars représente les montants à recevoir du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997 et se décompose comme suit :

Solde dû par le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues au 1er janvier 1996	(306 966)
Sommes reçues au cours de la période en cours	16 371 132
Total partiel	16 064 166
Moins : dépenses notifiées au Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues pour la période en cours	(16 801 772)
Solde du montant à recevoir du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues	(737 606)

Les dépenses notifiées pour 1997 comprennent des engagements non réglés s'élevant à 1 301 082 dollars.

Note 9. Comptes débiteurs et charges comptabilisées d'avance

Le montant de 4 154 893 dollars, qui figure dans l'état II, se décompose comme suit :

Bordereaux interservices en instance	1 553 086
Montants devant être remboursés par le PNUD et autres organismes des Nations Unies	1 489 007
Diverses sommes à recevoir et autres charges comptabilisées d'avance	1 112 800
Total	4 154 893

Note 10. Montants à recevoir du PNUD

Le montant de 12 422 316 dollars indiqué à l'état II représente le solde des comptes entre le PNUD et le Bureau. Ce montant est à recevoir du PNUD car le Bureau ne disposant pas de service de trésorerie propre, il s'en remet aux services centraux du PNUD pour la garde de ses fonds et les paiements effectués.

Note 11. Avances pour des projets financés par le Fonds international de développement agricole

Le montant de 2 695 479 dollars indiqué à l'état II représente les soldes dus aux gouvernements en raison du versement d'avance de fonds destinés à des projets financés par des prêts du FIDA et au FIDA lui-même pour des fonds reçus au titre de l'administration de prêts et de la supervision de projets.

Les comptes du fonds de fonctionnement servant aux activités du FIDA sont résumés ci-après :

	<i>Administration de prêts et supervision de projets</i>	<i>Achats</i>	<i>Totaux</i>
Solde de début de période	115 700	(832 269)	(716 569)
Plus : fonds reçus	(9 408 730)	(3 513 667)	(12 922 397)
Moins : dépenses	1 842 952	2 032 082	3 875 034
Moins : honoraires et dépenses d'appui	6 879 002	189 451	7 068 453
Montant(s) dû (dus) au FIDA et aux gouvernements – fin de période	(571 076)	(2 124 403)	(2 695 479)

Note 12. Comptes créditeurs

Le montant de 10 003 371 dollars indiqué à l'état II se décompose comme suit :

Engagements non réglés – projets du Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues	1 301 082
Engagements non réglés – autres organismes des Nations Unies	409 977
Engagements non réglés – projets du FIDA	916 650
Engagements non réglés – «comptes du Bureau»	1 781 939
Divers à payer	1 481 533
Sommes encourues en 1997 sur la répartition de la participation aux coûts	343 000
Bordereaux interservices pour contrats de services de gestion en instance	3 769 190
Total	10 003 371

Note 13. Sommes à payer à d'autres organismes des Nations Unies

Le Bureau a commencé à réaliser des projets pour le compte d'autres organismes des Nations Unies en 1996 (14 projets pour cinq organismes). En 1997, il a rédigé 32 projets pour 12 organismes. Les accords de projet mentionnent un paiement d'avance et des paiements ultérieurs au fur et à mesure de la réalisation des projets; le solde de 3 521 599 dollars représente les soldes inutilisés pour l'exercice biennal terminé le 31 décembre 1997, venant en sus des dépenses au titre des projets et des dépenses d'appui.

Note 14. Réserve opérationnelle

Le Conseil d'administration, à sa troisième session ordinaire de 1997, a décidé de «fixer le montant de la réserve opérationnelle du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets à 4 % des dépenses inscrites au budget administratif et au budget des projets de l'exercice précédent et de recourir aux recettes non utilisées pour alimenter le compte de réserve jusqu'à ce que le montant fixé soit atteint». Les dépenses d'administration et d'appui aux projets se sont élevées en 1996 à 464 399 777 dollars; 4 % de ce montant représentent 18 575 911 dollars. Le revenu inutilisé accumulé pour 1996 – à savoir 17 755 362 dollars – a été transféré à la réserve opérationnelle dont le montant s'élève désormais à 17 555 362 dollars. Dix-sept millions de dollars ont été investis dans des obligations bancaires et le reste a été mis sur des comptes de dépôt à terme.

Note 15. Contributions et dépenses des gouvernements hôtes

Lors de la création des antennes de Copenhague et Genève du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, les Gouvernements danois et suisse ont fourni les contributions suivantes à titre de participation aux coûts de déménagement et à l'achat du mobilier et matériel de bureau et des systèmes de communication et d'information du Bureau.

<i>En espèces</i>	<i>Danemark</i>	<i>Suisse</i>	<i>Total</i>
Contributions	2 625 027	493 683	3 118 710
Moins : dépenses	2 192 783	311 493	2 504 276
Solde de clôture	432 244	182 190	614 434

Seule la portion des contributions correspondant aux dépenses d'administration pendant l'exercice biennal apparaît en tant que recettes diverses. Tout solde inutilisé figure dans les sommes à payer.

En nature

Le coût des locaux à usage de bureaux, de l'éclairage, du chauffage, de l'énergie et de l'eau et des services de sécurité, fournis par les Gouvernements danois et suisse au taux du marché, a été estimé à 504 770 dollars et 141 035 dollars, respectivement. Le Gouvernement ivoirien met en outre des locaux à usage de bureaux à la disposition du Bureau à Abidjan depuis septembre 1997. La valeur estimée de ces locaux sera communiquée lorsqu'elle sera connue.

Note 16. Remboursements aux bureaux de pays du PNUD et autres organismes des Nations Unies

Jusqu'en 1996, les remboursements aux bureaux de pays du PNUD et autres organismes des Nations Unies des dépenses engagées au titre de la participation à la mise en oeuvre des projets du Bureau apparaissaient comme une réduction des recettes perçues en remboursement des dépenses d'appui du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets. À compter de 1996, ces remboursements ont été inclus dans les dépenses d'administration de ce dernier. Pour l'exercice biennal en cours, le montant total des remboursements s'est élevé à 3 845 091 dollars, dont 3 138 437 dollars concernaient les bureaux de pays et 706 654 dollars d'autres organismes des Nations Unies.

Note 17. Coûts des services centraux d'appui

Les coûts des services centraux comprennent la reconstitution et la vérification des comptes des Nations Unies au titre des dispositions relatives aux montants forfaitaires ainsi que les remboursements au PNUD des services fournis au Bureau dans les domaines financier (principalement trésorerie et tenue du grand livre) et du personnel (surtout gestion du personnel du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets financé par le «compte du Bureau») et des services bénéficiant aux organes directeurs du Bureau, notamment le Conseil d'administration et le Comité de coordination de la gestion.

Note 18. Engagements financiers imprévus

Les prestations dues postérieurement au départ à la retraite ainsi que le versement en compensation de jours de congé annuel constituent des éléments des dépenses communes de personnel. Dans des circonstances normales, ces montants apparaissent dans les comptes du Bureau lorsque les paiements sont effectués. Des dispositions pour imprévus ont été prises dans le cadre des réserves du Bureau afin de couvrir les versements exceptionnels à la cessation de service. On a commencé, en collaboration avec le PNUD, à revoir la question des engagements financiers contingents en ce qui concerne l'assurance maladie après la cessation de service afin d'estimer leur importance et de définir le mécanisme le plus approprié de financement du fonds pour imprévus.

Note 19. Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets est une organisation affiliée à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour fournir pensions de retraite et d'invalidité, capital décès et autres prestations. La Caisse des pensions est un régime à prestations définies provisionné. L'obligation financière de l'organisation envers la Caisse commune des pensions consiste à contribuer au taux établi par l'Assemblée générale des Nations Unies ainsi qu'à verser sa part de toute somme nécessaire pour combler un éventuel déficit actuariel, conformément à l'article 27 des Statuts de la Caisse.
