



**Nations Unies**

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

# **Rapport financier et états financiers vérifiés**

de l'année terminée le 31 décembre 2017

et

# **Rapport du Comité des commissaires aux comptes**

**Assemblée générale**  
**Documents officiels**  
**Soixante-treizième session**  
**Supplément n° 5K**





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

**Rapport financier et états  
financiers vérifiés**

**de l'année terminée le 31 décembre 2017**

**et**

**Rapport du Comité  
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2018

*Note*

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres et de chiffres. La simple mention d'une cote renvoie à un document de l'Organisation.

## Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Lettres d'envoi . . . . .	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes . . .	7
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes . . . . .	10
Résumé . . . . .	10
A. Mandat, étendue de l'audit et méthode . . . . .	13
B. Suite donnée aux recommandations antérieures . . . . .	14
C. Gestion et résultats financiers. . . . .	15
D. Gestion des projets . . . . .	20
E. Achats responsables . . . . .	22
F. Prise en compte de la problématique femmes-hommes . . . . .	27
G. Progiciel de gestion intégré oneUNOPS . . . . .	29
H. Planification de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre . . . . .	31
I. Achat d'une ambulance pour le Groupe thématique paix et sécurité de l'UNOPS au Soudan . . . . .	32
J. Informations communiquées par l'administration . . . . .	33
K. Remerciements. . . . .	34
Annexe État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 . . . . .	35
III. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2017 . . . . .	67
A. Introduction . . . . .	67
B. Respect du principe de responsabilité et transparence : valeurs fondamentales du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets . . . . .	67
C. Résultats du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour 2017. . . . .	68
D. Le système de contrôle interne et son efficacité . . . . .	74
E. Perspectives . . . . .	76
IV. États financiers pour la période terminée le 31 décembre 2017. . . . .	77
I. État de la situation financière au 31 décembre 2017 . . . . .	77
II. État des résultats financiers pour la période terminée le 31 décembre 2017 . . . . .	78
III. État des variations de l'actif net pour la période terminée le 31 décembre 2017. . . . .	79
IV. État des flux de trésorerie pour la période terminée le 31 décembre 2017 . . . . .	80

---

V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour la période terminée le 31 décembre 2017 .....	81
Notes relatives aux états financiers .....	82

---

## Lettres d'envoi

### **Lettre datée du 28 mars 2018, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par la Directrice exécutive et le Directeur financier et Contrôleur du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets**

Par la présente, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) soumet ses états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2017.

Nous considérons que :

- L'administration est garante de l'intégrité et de l'objectivité de l'information communiquée dans ces états financiers.
- Les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public et englobent des montants calculés sur la base des estimations et appréciations les plus exactes que pouvait fournir l'administration ;
- Les méthodes comptables et les mécanismes connexes de contrôle interne donnent l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que les livres et documents comptables reflètent dûment toutes les opérations et que, globalement, les règles et pratiques sont appliquées sur la base d'une séparation appropriée des fonctions. Les auditeurs internes de l'UNOPS examinent en permanence les systèmes de comptabilité et de contrôle. De nouvelles améliorations sont en cours dans certains domaines ;
- L'administration a donné au Comité des commissaires aux comptes et aux auditeurs internes de l'UNOPS libre accès à toutes les pièces comptables et financières ;
- L'administration étudie les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et des auditeurs internes de l'UNOPS et revoit ou a revu les procédures de contrôle en conséquence.

Nous certifions qu'à notre connaissance et selon les informations dont nous disposons, toutes les opérations financières significatives ont été dûment comptabilisées et que les états financiers ci-joints en rendent bien compte.

La Directrice exécutive  
(*Signé*) Grete **Faremo**

Le Directeur financier et Contrôleur  
(*Signé*) Aïssa **Azzouzi**

---

**Lettre datée du 24 juillet 2018, adressée au Président  
de l'Assemblée générale par le Président du Comité  
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour l'année terminée le 31 décembre 2017.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(*Signé*) Rajiv **Mehrishi**



## Chapitre I

### **Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes**

#### **Opinion des commissaires aux comptes**

Nous avons vérifié les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), qui comprennent l'état de la situation financière (état I) au 31 décembre 2017, l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV) et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) pour la même année, ainsi que les notes relatives aux états financiers, y compris un récapitulatif des principales conventions comptables.

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière du Bureau au 31 décembre 2017, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

#### **Base de notre opinion**

Nous avons procédé à l'audit conformément aux Normes internationales d'audit. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont énoncées à la section « Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers ». Nous sommes indépendants de l'UNOPS, conformément aux règles déontologiques qui s'appliquent à l'audit des états financiers, et nous nous sommes acquittés de nos responsabilités dans le respect de ces règles. Nous estimons que les éléments que nous avons réunis à l'occasion de notre audit sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion.

#### **Informations autres que les états financiers et le rapport des commissaires aux comptes**

Les autres informations présentées dans le présent rapport ont été établies par la Directrice exécutive de l'UNOPS et comprennent le rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2017 (chapitre III), mais non les états financiers ni le rapport des commissaires aux comptes à proprement parler.

Notre opinion sur les états financiers ne porte pas sur ces autres informations et nous ne formulons aucune expression d'assurance à leur égard.

Nous sommes tenus dans le cadre de l'audit des états financiers de prendre connaissance de ces autres informations et de nous assurer qu'elles concordent avec les états financiers et avec les constatations que l'audit nous a permis de dégager et qu'elles ne présentent pas d'anomalies significatives. Nous sommes tenus de rendre compte de toute anomalie significative que nous pourrions déceler à cette occasion. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

#### **Responsabilités de la direction et des organes de gouvernance en matière d'états financiers**

Il incombe à la Directrice exécutive d'établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, qui présentent une image fidèle de la situation de l'UNOPS et

d'exercer le contrôle interne qu'elle juge nécessaire pour permettre d'établir des états exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

Lors de l'établissement des états financiers, la Directrice exécutive est tenue d'évaluer la capacité de l'UNOPS de poursuivre ses activités, de rendre compte, le cas échéant, des éléments touchant la continuité des activités et de considérer qu'il poursuivra ses activités, à moins qu'elle n'ait l'intention de procéder à la liquidation de l'Office ou de mettre fin à ses activités, ou qu'elle n'ait pas d'autre solution à sa portée.

Les organes de gouvernance sont tenus de superviser la procédure d'information financière de l'UNOPS.

### **Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers**

Notre objectif est d'acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur, et de publier un rapport dans lequel nous faisons part de notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau d'assurance élevé ; elle ne garantit cependant pas qu'un audit mené conformément aux Normes internationales d'audit permette de déceler systématiquement les anomalies significatives. Les anomalies peuvent tenir à la fraude ou à l'erreur et sont considérées comme significatives si, individuellement ou collectivement, elles peuvent influencer les décisions économiques que les utilisateurs prendront sur la base des états financiers.

Dans le respect des Normes internationales d'audit, nous exerçons notre jugement professionnel et un esprit critique tout au long de l'audit. Nous menons également les activités suivantes :

- Nous décelons et évaluons les risques que pourrait poser la présence d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci soient dues à la fraude ou à l'erreur, nous concevons et appliquons des procédures d'audit adaptées à ces risques et nous réunissons des éléments à l'occasion de notre audit qui sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion ; Le risque de ne pas déceler une inexactitude significative découlant d'une fraude est plus élevé que celui de ne pas déceler une inexactitude résultant d'une erreur, car la fraude peut recouvrir des actes de collusion ou de falsification, des omissions intentionnelles, des fausses déclarations ou le non-respect des procédures de contrôle interne ;
- Nous évaluons les contrôles internes exercés par l'UNOPS afin de concevoir des procédures d'audit appropriées, mais notre intention n'est pas d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ces contrôles ;
- Nous évaluons les conventions comptables suivies et les estimations faites par l'administration, de même que l'information dont elle fait état ;
- Nous tirons des conclusions concernant l'utilisation par la direction du principe de la continuité des activités et, nous fondant sur les éléments que nous avons réunis dans le cadre de l'audit, nous estimons s'il existe une incertitude significative quant à des événements ou des conditions qui pourraient compromettre la capacité de l'UNOPS de poursuivre ses activités. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'appeler l'attention sur les informations pertinentes figurant dans les états financiers et d'émettre une opinion modifiée si elles ne sont pas satisfaisantes. Nos conclusions sont fondées sur les éléments réunis à la date d'établissement de notre rapport, mais nous ne pouvons pas nous engager pour l'avenir puisque

l'on ne peut pas exclure que des circonstances ou des événements futurs empêchent l'UNOPS de poursuivre ses activités ;

- Nous évaluons la présentation générale, la structure et la teneur des états financiers et des informations qui les accompagnent ; nous évaluons aussi si les états financiers représentent les opérations et les événements sous-jacents avec fidélité.

Nous communiquons avec les organes de gouvernance concernant, entre autres points, l'étendue et le calendrier de l'audit et les principales constatations, notamment les insuffisances significatives concernant les contrôles internes que nous pourrions avoir décelées dans le cadre de nos activités.

### **Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires**

Nous estimons en outre que les opérations comptables de l'UNOPS qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre audit ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière du Bureau et aux autorisations de l'organe délibérant.

Conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Auditeur principal)  
(Signé) Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes  
de la République-Unie de Tanzanie  
(Signé) Mussa Juma **Assad**

Le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne  
(Signé) Kay **Scheller**

24 juillet 2018

## Chapitre II

### Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

#### *Résumé*

1. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) pour l'année terminée le 31 décembre 2017 et a examiné à cette occasion un vaste ensemble de questions relatives à la gestion. Il a passé en revue les opérations et activités financières au siège de l'UNOPS à Copenhague, au centre des opérations en Argentine, au bureau de Genève et au Groupe thématique paix et sécurité à New York.

#### **Opinion**

2. Le Comité considère que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'UNOPS au 31 décembre 2017, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

#### **Conclusion générale**

3. La situation financière de l'UNOPS reste solide et les excédents comptabilisés contribuent toujours à maintenir la réserve opérationnelle à un niveau appréciable. Le Bureau doit formuler une stratégie d'utilisation efficace de ces excédents, qui sont en augmentation. Il est passé à un nouveau progiciel de gestion intégré (oneUNOPS). Des lacunes ont été constatées en matière de validation des données dans oneUNOPS. Elles doivent être résolues pour améliorer la qualité des données et renforcer l'appui en matière de prise de décisions.

4. Dans son plan stratégique pour 2014-2017, le Bureau s'est engagé à favoriser les pratiques d'achats responsables en adoptant des stratégies d'approvisionnement durables pour les partenaires et en ajoutant des critères minimaux de durabilité dans les dossiers d'invitation à soumissionner. À cet égard, il a adopté une liste récapitulative comportant 31 critères d'achats responsables. Il est nécessaire de passer en revue ces listes pour résoudre tous les problèmes de durabilité dans les différentes catégories d'achat. De plus, l'utilisation de ces listes dans les procédures liées aux achats doit être surveillée.

#### **Principales constatations**

##### **Gestion et résultats financiers**

5. L'UNOPS a continué de dégager un excédent global pour ses opérations, qui s'élevait à 28,97 millions de dollars pour l'année financière 2017 (31,28 millions de dollars en 2016). Ses réserves opérationnelles ont augmenté de 27 millions de dollars, passant à 158,6 millions de dollars au 31 décembre 2017, soit un montant supérieur de 137,9 millions au seuil de 20,7 millions de dollars fixé par le Conseil d'administration. Même si l'UNOPS a précédemment pris l'engagement d'utiliser ces réserves dans le cadre de projets futurs qui contribueraient à ses objectifs, aucun plan en la matière n'a encore été clairement défini.

6. Dans l'ensemble, la santé financière de l'UNOPS est solide. À l'inverse des années précédentes, où le fait que la valeur des passifs courants soit supérieure à celle des actifs courants créait des difficultés en termes de liquidités, en 2017 les actifs

courants ont dépassé les passifs courants, principalement en raison d'un changement dans la composition du portefeuille de placements, les instruments à long terme ayant été remplacés par des instruments à court terme. L'UNOPS dispose de ressources financières suffisantes pour s'acquitter de la totalité de son passif, y compris des obligations qui sont les siennes au cours des prochaines années au titre d'accords relatifs à des projets.

### **Gestion de projets**

7. La directive de l'UNOPS régissant l'acceptation des missions vise à gérer les risques de manière cohérente au nom du Bureau, à protéger les responsables en apportant des précisions sur les pouvoirs qui leur sont délégués, à mettre à leur disposition des outils qui facilitent la prise de décisions et à renvoyer les décisions affectant l'ensemble du Bureau au Directeur exécutif. Conformément à la règle financière n° 107.3, le Directeur exécutif a créé un Comité d'acceptation des missions placé sous sa présidence afin d'évaluer des accords de partenariats qui comportent des risques élevés et pourraient avoir des conséquences pour l'ensemble de l'organisation, et de déterminer, à l'aide des documents fournis par les bureaux ayant formulé les propositions, s'il fallait continuer d'appliquer ces accords. Le Comité des commissaires aux comptes a relevé que le fait de ne garder trace de la procédure et des mesures prises que par des courriers électroniques ne facilitait pas la conduite d'un examen et d'un suivi transparents. Il n'existait aucune trace visible des différents conseils, recommandations, directives et approbations provenant des examinateurs ou des approbateurs qui aurait permis de savoir si les bureaux présentant les demandes avaient donné suite à ces éléments. Aucun mécanisme n'avait été mis en place afin de recueillir régulièrement des informations à jour sur les mesures prises par les bureaux de projet pour atténuer les risques. Le Bureau a indiqué que son progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets, et son dispositif de gestion du risque institutionnel, qui étaient en cours de conception, permettraient de pallier les problèmes cités.

8. Il y a toujours des retards dans la clôture financière des projets : les comptes de 9 des 20 projets figurant sur une liste de projets devant être clôturés au 31 décembre 2017 sont toujours actifs. Les retards dans la clôture financière pouvant amener les clients/donateurs à refuser les dépenses excédentaires, il est souhaitable qu'un système soit mis en place afin d'éviter de tels retards. L'UNOPS a déclaré que l'UNOPS avait été mis à jour de façon à ce que des rappels automatisés soient envoyés au personnel responsable de la clôture financière.

### **Achats responsables**

9. Conformément au plan stratégique pour la période 2014-2017, l'UNOPS favorisera des pratiques d'achats responsables en appliquant des stratégies d'approvisionnement viables pour les partenaires. L'une des mesures concrètes qui s'imposent durant l'appel à la concurrence est l'intégration des normes minimales de viabilité voulues dans les critères d'évaluation de la qualification et d'évaluation financière et technique figurant dans le dossier d'invitation à soumissionner. L'UNOPS a adopté 31 listes récapitulatives de critères d'achats responsables, qui couvrent 31 sous-catégories relevant de 12 critères de durabilité. Ces listes ont été rendues applicables à différentes catégories d'achats. Le Comité a noté que, même s'il existait des listes récapitulatives sur l'obligation d'acheter au niveau local les principales composantes d'un produit donné et de réserver une part minimum des emplois contractuels aux populations locales, aux femmes et aux groupes traditionnellement défavorisés, ces listes n'avaient pas été appliquées à toutes les

catégories. Le Comité a noté qu'il fallait examiner l'applicabilité des différentes listes récapitulatives aux diverses catégories d'achats.

10. Lors de la vérification par sondage des procédures d'achat menée dans certains bureaux extérieurs, le Comité a constaté que les listes de vérification relatives aux achats responsables n'étaient pas appliquées aux contrats conclus en 2017. L'UNOPS a déclaré que ces listes n'avaient pas valeur de normes minimales, qu'elles n'étaient pas obligatoires et qu'elles aidaient les fonctionnaires chargés des achats destinés aux missions à élaborer les cahiers des charges. Il a ajouté qu'il mettrait en place un cadre contraignant mais flexible afin de promouvoir des pratiques responsables concernant l'achat de certaines catégories de biens et services, ou les contrats d'une certaine valeur. Le Comité s'est félicité du plan d'action futur de l'UNOPS en matière d'achats responsables et a fait remarquer qu'il était nécessaire de tenir compte des questions de durabilité dans la procédure de passation des marchés.

### **Prise en compte de la problématique femmes-hommes**

11. Conformément au cadre de l'UNOPS relatif à la prise en compte de la problématique femmes-hommes adopté en 2013, les activités du Bureau doivent être conçues et menées de manière à favoriser clairement l'égalité des femmes et des hommes.

12. Cependant, le Comité n'a trouvé aucun plan d'action détaillé relatif à la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans 16 des 20 projets examinés.

13. Il a aussi constaté que les responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes exerçaient leur rôle à titre volontaire, sans budget prévu à cette fin. De plus, le Comité a noté que seuls 32 des 80 bureaux extérieurs avaient communiqué leurs plans d'action pour l'égalité des sexes au Siège de l'Organisation des Nations Unies en avril 2018.

### **Recommandations**

14. On trouvera les recommandations détaillées du Comité dans les sections suivantes du présent rapport. Pour résumer, il recommande principalement à l'UNOPS de faire ce qui suit :

**a) Veiller à la mise en œuvre opérationnelle, dans les délais prescrits, du progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets, et du dispositif de gestion du risque institutionnel, comme prévu ;**

**b) Mettre au point, dans oneUNOPS, un système permettant d'enclencher la clôture financière immédiatement après la clôture opérationnelle, afin de l'achever dans les délais prescrits ;**

**c) Mettre en place un cadre obligatoire relatif aux achats responsables, applicable aux achats de biens et services de certaines catégories, d'une valeur supérieure à un certain montant ou de certains marchés ;**

**d) Renforcer son mécanisme d'établissement de rapports et de suivi de la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans les projets, en veillant à ce que la documentation sur la question fasse partie intégrante de la gestion des projets ;**

**e) Renforcer le rôle des responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes en leur donnant les moyens, le temps, et le budget dont ils ont besoin pour s'acquitter convenablement de leurs attributions.**

**Chiffres clefs**

<b>834 millions de dollars</b>	Total des produits
<b>815,86 millions de dollars</b>	Total des charges
<b>10,82 millions de dollars</b>	Produits financiers nets
<b>28,97 millions de dollars</b>	Excédent pour l'année terminée le 31 décembre 2017
<b>158,64 millions de dollars</b>	Réserves opérationnelles au 31 décembre 2017, le niveau minimum des réserves fixé par le Conseil d'administration s'établissant à 20,7 millions de dollars
<b>1,99 milliard de dollars</b>	Total de l'actif
<b>1,84 milliard de dollars</b>	Total du passif

**A. Mandat, étendue de l'audit et méthode**

1. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) aide les populations à améliorer leurs conditions de vie et soutient les pays dans leur recherche du développement durable. Il fonctionne à la demande et ne reçoit pas de contributions statutaires de la part des États Membres : il autofinance ses activités au moyen des produits qu'il tire de l'exécution de projets et de la fourniture de services consultatifs et de services de traitement administratif de grande qualité. Il assure des services de gestion à l'appui des activités de consolidation de la paix, d'aide humanitaire et de développement menées par les organismes des Nations Unies. Ses produits dépendent entièrement des commissions reçues en échange des services d'appui aux projets qu'il offre dans trois domaines : la gestion des projets, les achats et les infrastructures.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers de l'UNOPS pour l'année terminée le 31 décembre 2017, en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale datée de 1946. Il a conduit son contrôle conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNOPS, ainsi qu'aux Normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière de l'UNOPS au 31 décembre 2017 et les résultats des activités et des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, conformément aux normes IPSAS. Il s'agissait notamment de savoir si les charges figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par l'organe directeur de l'UNOPS et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du Bureau.

4. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugé nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

5. Le Comité a également effectué un examen de la gestion de l'UNOPS en application de l'article 7.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU, lequel a porté principalement sur les résultats de l'UNOPS pour ce qui concerne les pratiques responsables en matière d'achats. Dans le cadre de son audit, le Comité s'est rendu au siège de l'UNOPS à Copenhague, au centre des opérations en Argentine, au bureau de Genève et au Groupe thématique paix et sécurité à New York. Il a aussi pris note des efforts déployés par le Groupe de l'audit interne et des investigations de l'UNOPS pour assurer la coordination des travaux d'audit.

6. Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Il a fait l'objet d'une discussion avec l'Administration de l'UNOPS, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

## B. Suite donnée aux recommandations antérieures

7. Au 31 décembre 2016, 55 recommandations formulées par le Comité restaient sans suite. L'état d'application de ces recommandations est présenté dans le tableau II.1.

Tableau II.1

### État de l'application des recommandations

	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>36</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
Pourcentage	27	66	5	2

Source : Analyse réalisée par le Comité des commissaires aux comptes.

8. Le Comité a constaté que le taux d'application des recommandations (27 %) était bien plus faible que celui de l'année précédente (38 %). Il a également observé que parmi les 39 recommandations en cours d'application ou non appliquées, 9 portaient sur des périodes comprises entre deux et cinq ans. Il a en outre relevé que les échéances pour l'application des recommandations avaient été révisées plusieurs fois.

9. Le Bureau a déclaré que les délais d'application des recommandations avaient été fixés par les directeurs concernés en accord avec le Groupe des finances. Il a aussi indiqué que début 2018, le Conseil d'administration avait clairement fait comprendre à la direction du Bureau qu'il comptait que les échéances qui lui avaient été communiquées seraient systématiquement respectées. Le Bureau a ajouté que toutes les recommandations du Comité des commissaires aux comptes dont l'application était prévue en 2018 avaient été ajoutées à la recommandation de contrôle sur les échéances d'application figurant dans les fiches de suivi des résultats des directeurs pour 2018.

10. Le Comité salue les efforts déployés par le Bureau pour améliorer le taux d'application des recommandations mais remarque que celui-ci n'a fait que diminuer, passant de 51 % en 2015, à 38 % en 2016 puis à 27 % en 2017. Il encourage l'Administration à veiller à l'exécution du plan d'action qu'elle a élaboré et à faire croître le taux d'application d'ensemble des recommandations en suspens. Les progrès accomplis dans l'application de l'ensemble des recommandations formulées antérieurement sont présentés de façon détaillée dans l'annexe du chapitre II.



## C. Gestion et résultats financiers

### Résultats financiers

11. Par la décision 48/501 de l'Assemblée générale, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets est devenu une entité distincte et autofinancée, afin de fournir des services de renforcement des capacités, notamment de gestion des projets, d'achats et de gestion des ressources financières. Il couvre ses charges en facturant à ses clients des honoraires à l'acte. En 2017, il a fait état d'un excédent de 28,97 millions de dollars, ce qui représente 3,5 % des charges d'un montant de 815,86 millions de dollars qu'il a engagées pour son propre compte. Cet excédent est en baisse (31,28 millions de dollars en 2016).

12. Le Bureau utilise l'excédent provenant de ses activités de projet pour couvrir les charges liées aux services centraux d'appui. Comme indiqué dans le tableau II.2, depuis 2014 cet excédent s'est maintenu entre 66,29 millions de dollars et 89,73 millions de dollars. Au cours de cette période, l'excédent net généré chaque année comprenait le montant net des produits financiers.

Tableau II.2

### Analyse des excédents comptabilisés par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016	2015	2014
<b>Excédent provenant des activités de projet<sup>a</sup></b>	<b>89 731</b>	<b>86 701</b>	<b>87 168</b>	<b>66 299</b>
Produits accessoires et produits d'opérations sans contrepartie directe	2 374	2 127	2 841	7 820
Charges autres que les charges liées aux projets <sup>b</sup>	(73 956)	(68 767)	(78 259)	(66 975)
<b>Excédent provenant du fonctionnement</b>	<b>18 149</b>	<b>20 061</b>	<b>11 750</b>	<b>7 144</b>
Montant net des produits financiers	10 817	11 219	2 585	2 779
<b>Excédent comptabilisé</b>	<b>28 966</b>	<b>31 280</b>	<b>14 335</b>	<b>9 923</b>

Source : États financiers de l'UNOPS.

<sup>a</sup> Différence entre le montant des produits directement liés aux projets et le montant des charges directement liées aux projets.

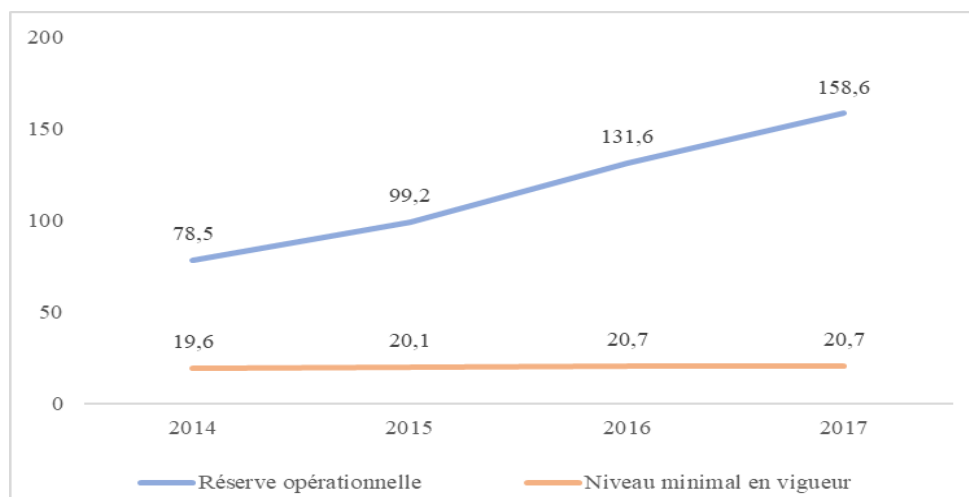
<sup>b</sup> Différence entre le montant total des charges et le montant des charges directement liées aux projets.

### Réserves opérationnelles

13. En 2013, le Conseil d'administration a approuvé la constitution d'une réserve opérationnelle d'un montant minimal équivalent à la moyenne sur quatre mois des dépenses de gestion des trois années précédentes. Au 31 décembre 2017, ce montant était de 20,7 millions de dollars. À la même date, le montant de la réserve opérationnelle s'élevait à 158,64 millions de dollars (131,59 millions de dollars en 2016), soit 137,94 millions de dollars de plus que le montant minimal visé (110,9 millions de dollars de plus en 2016). Les excédents comptabilisés contribuent à maintenir la réserve opérationnelle.

Figure II.I  
**Réserve opérationnelle au 31 décembre 2017**

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : États financiers de l'UNOPS.

14. Dans son rapport pour l'année terminée le 31 décembre 2015 ([A/71/5/Add.11](#), chap. II), le Comité des commissaires aux comptes a recommandé à l'Administration de l'UNOPS de revoir le niveau minimum approuvé de ses réserves opérationnelles et d'examiner de quelle manière elle pourrait utiliser les montants excédentaires des réserves. Le Comité a constaté que le Bureau n'avait pas réévalué le niveau minimal de réserves opérationnelles prescrit, qui a été approuvé par le Conseil d'administration en 2013. De plus, le Bureau n'a élaboré ni stratégie ni plan d'action pour utiliser de façon efficace les excédents de plus en plus importants.

15. Dans ses prévisions budgétaires pour l'exercice biennal 2018-2019, le Bureau a revu la manière dont il utilise les ressources disponibles et prévu des crédits supplémentaires pour les investissements et l'atténuation des risques, en plus des besoins actuels en ressources opérationnelles. Le Bureau a ajouté que les investissements seraient aussi examinés dans le cadre du processus quadriennal de planification, qui tient compte des priorités du Plan stratégique approuvé pour la période 2018-2021.

16. Tout en prenant acte de la déclaration du Bureau, le Comité a constaté que celui-ci n'avait pas réévalué le montant minimum requis pour les réserves opérationnelles. De plus, le Bureau n'a pas dressé la liste des domaines particuliers dans lesquels ces réserves pourraient être utilisées.

### Gestion financière

17. Le Comité a analysé la situation financière de l'UNOPS à l'aide d'une série d'indicateurs clefs, comme le montre le tableau II.3. À l'inverse des années précédentes, où le fait que la valeur des passifs courants soit supérieure à celle des actifs courants créait des difficultés en termes de liquidités, en 2017 les actifs courants ont dépassé les passifs courants, principalement en raison d'un changement dans la composition du portefeuille de placements, les instruments à long terme ayant été remplacés par des instruments à court terme. La situation financière du Bureau est restée généralement saine au cours de l'année.

Tableau II.3  
Ratios financiers

Description du ratio	31 décembre 2017	31 décembre 2016	31 décembre 2015	31 décembre 2014
<b>Ratio de liquidité générale<sup>a</sup></b>				
Actifs courants/passifs courants	1,02	0,35	0,85	0,63
<b>Total de l'actif/total du passif<sup>b</sup></b>				
Actif/passif	1,09	1,09	1,07	1,07
<b>Ratio de liquidité immédiate<sup>c</sup></b>				
(Trésorerie + placements à court terme)/passifs courants	0,95	0,29	0,82	0,56
<b>Ratio de liquidité relative<sup>d</sup></b>				
(Trésorerie + placements à court terme + créances)/passifs courants	1,01	0,35	0,84	0,62
<b>Excédent provenant des activités de projet<sup>e</sup> (pourcentage)<sup>f</sup></b>				
Produits directement liés aux projets – charges directement liées aux projets	89,7 millions de dollars (10,8 %)	86,7 millions de dollars (11 %)	87,2 millions de dollars (12,8 %)	66,3 millions de dollars (10 %)
<b>Excédent net (pourcentage)<sup>f</sup></b>				
Produits – charges	28,97 millions de dollars (3,47 %)	31,3 millions de dollars (3,96 %)	14,3 millions de dollars (2,1 %)	9,9 millions de dollars (1,5 %)

Source : États financiers de l'UNOPS.

<sup>a</sup> Un ratio élevé signifie que l'entité est en mesure d'honorer ses engagements à court terme.

<sup>b</sup> Un ratio élevé indique que l'entité est solvable.

<sup>c</sup> Le ratio de liquidité immédiate mesure le montant de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements qui font partie des actifs courants par rapport aux passifs courants.

<sup>d</sup> Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé indique que l'entité peut se procurer rapidement des liquidités.

<sup>e</sup> Les produits et charges directement liés aux projets correspondent aux produits et charges présentés dans la note 16.

<sup>f</sup> Le pourcentage correspond au rapport entre les produits du projet et le total des produits.

### Réserve pour la croissance et l'innovation

18. L'article 22.02 du Règlement financier et des règles de gestion financière du Bureau<sup>1</sup> définit les réserves qui peuvent être constituées dans le cadre des comptes de l'entité : a) une réserve opérationnelle d'un montant fixé par le Conseil d'administration ; et b) une réserve de croissance et d'innovation permettant d'investir dans la capacité future de génération de produits de l'UNOPS.

19. D'après le Règlement financier et les règles de gestion financière, la réserve opérationnelle a pour objet de garantir la viabilité et l'intégrité financière du Bureau dans l'hypothèse de la continuité de son activité, de couvrir les déficits temporaires en cas de fluctuations ou d'insuffisance des ressources, d'irrégularité des flux de trésorerie, d'augmentation inattendue des charges et des coûts ou d'autres situations imprévues, et d'assurer la continuité de l'exécution des projets de l'UNOPS.

20. Le Comité a remarqué qu'au 31 décembre 2017, le solde de la réserve opérationnelle était de 158,64 millions de dollars, le montant minimum requis étant de 20,7 millions de dollars. Il a également observé que le montant de la réserve avait constamment augmenté au cours des quatre dernières années, passant de 78,5 millions de dollars en décembre 2013 à 158,64 millions de dollars en décembre 2017. Cependant, l'UNOPS n'avait toujours pas créé la réserve pour la croissance et l'innovation requise par le Règlement financier et les règles de gestion financière.

<sup>1</sup> La directive opérationnelle n° 3 (Rev. 1) a été révisée et remplacée par la directive EOD.ED.2017.04 du Bureau du Directeur exécutif, qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2017.

21. Le Comité se félicite que la décision de créer une réserve relève uniquement du Directeur exécutif mais estime qu'une réserve de croissance et d'innovation pourrait être mise en place pour investir dans la capacité future de génération de produits de l'UNOPS, compte étant tenu de la tendance à long terme d'augmentation de la réserve opérationnelle.

### **Gestion des investissements**

22. Le Bureau a repris les fonctions de gestion des placements du PNUD à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016 et conclu un accord à long terme le 18 décembre 2015 afin de nommer un spécialiste des placements chargé de cette gestion. Le tableau 1 de l'accord précise entre autres les objectifs d'investissement dans trois portefeuilles désignés, les restrictions en matière d'investissement dans chacun d'entre eux et les taux de rendement que ce gestionnaire devra atteindre.

23. Le Bureau a aussi conclu un accord à long terme concernant la nomination d'un dépositaire des liquidités et des titres. Un Comité des placements, composé d'un président et de six membres au maximum (dont le Directeur financier et le Conseiller juridique du Bureau) nommés par le Directeur exécutif, a été mis en place pour orienter et surveiller les activités de placement. Les objectifs et restrictions en la matière sont modifiés périodiquement sur les conseils du Comité.

### *Rapports, comptes, informations et audit du gestionnaire et du dépositaire*

24. L'accord avec le gestionnaire de portefeuille précise que celui-ci exerce les fonctions suivantes :

- Tenir à jour la documentation et les comptes de façon précise et systématique conformément aux obligations stipulées dans l'accord ;
- Communiquer, réunir et mettre à disposition du client dans des délais raisonnables tous les documents, comptes ou autres informations, écrites ou orales, que celui-ci pourrait raisonnablement demander dans le cadre des fonctions exercées par le gestionnaire aux termes de l'accord ;
- Permettre au client ou à ses représentants agréés d'inspecter et de vérifier ces documents, comptes ou autres informations après avoir donné un préavis raisonnable.

25. De même, l'accord conclu avec le dépositaire stipule que celui-ci doit fournir des relevés de compte périodiques (au moins une fois par an) montrant tous les produits et les charges ainsi que les biens détenus par chaque compte et leur valeur marchande. Un relevé de compte doit être approuvé soit par document écrit remis au dépositaire soit par l'absence d'objection du client quant au relevé de compte dans les six mois suivant sa réception.

26. Le Comité a constaté que le Bureau n'avait pas dressé la liste des documents et comptes devant être tenus à jour par le gestionnaire de portefeuille dans le cadre de l'accord. Même si le Bureau a déclaré avoir des contacts avec le gestionnaire, cette communication ne semble pas être régulière ou efficace, comme l'a souligné le Comité des placements lors de la réunion mensuelle de liaison du 7 septembre 2017. Le Comité des commissaires aux comptes a aussi constaté que près de deux ans après avoir conclu l'accord avec le gestionnaire, le Bureau n'avait ni inspecté ni audité les documents et comptes tenus à jour par celui-ci, alors qu'il s'agissait d'une disposition de l'accord.

27. Le Bureau a déclaré que le gestionnaire devait lui rendre des comptes et qu'il évaluait ses résultats par rapport aux critères fixés pour les placements qu'il gère.

28. Le Comité a pris note de la réponse du Bureau, mais il a déclaré qu'il serait souhaitable que celui-ci conduise régulièrement des inspections et des audits des documents du gestionnaire afin de vérifier que les intérêts financiers du Bureau sont protégés.

29. Le Comité a parcouru les rapports mensuels présentés par le dépositaire, qui comprennent l'historique des placements, un résumé de la valeur marchande, le rendement obtenu pour chaque catégorie de titres et pour certains titres par rapport à l'ensemble du portefeuille. Il a constaté que, à part les relevés de comptes fournis par le dépositaire, l'accord n'avait prévu aucun moyen permettant au Bureau d'examiner, d'inspecter, de vérifier ou d'évaluer périodiquement la valeur des stocks placés sous la responsabilité du dépositaire. L'accord conclu avec le gestionnaire donne au Bureau des droits d'inspection, mais ceci n'est pas prévu dans l'accord passé avec le dépositaire. Dans la mesure où le dépositaire est chargé d'assurer la garde des liquidités et valeurs du Bureau et où il s'acquitte d'autres obligations connexes, il est souhaitable que le Bureau procède à une inspection régulière afin de vérifier que ses intérêts sont dûment protégés.

30. Le Bureau a admis qu'aucun examen des rapports du dépositaire n'avait été réalisé à ce jour et qu'il avait sous-traité la garde de ses biens au dépositaire en attendant de celui-ci qu'il effectue les transactions en servant au mieux les intérêts de ses clients, dans le respect des règles du marché ; il a ajouté qu'il ne disposait pas de capacités permettant d'évaluer les transactions du dépositaire. Le Bureau a aussi informé le Comité qu'il recevait du dépositaire des relevés comptables mensuels et que ceux-ci étaient comparés et appliqués aux comptes du Bureau chaque mois.

31. Fin décembre 2017, la valeur des investissements détenus par le Bureau s'élevait à 1,73 milliard de dollars. Le Comité est d'avis que, compte tenu de la valeur de ces biens, il est très important que le dépositaire communique régulièrement les rendements obtenus aux fins de l'établissement des rapports financiers et comptables sur les activités de placement du Bureau. De plus, il est souhaitable que les tierces parties autorisées procèdent à l'examen périodique et à l'évaluation des documents concernés.

**32. Le Comité recommande que le Bureau : a) dresse la liste des documents et informations devant être fournis par le gestionnaire de portefeuille et procède à une évaluation périodique des documents et à un audit de la gestion des fonds, conformément aux dispositions de l'accord ; et b) passe en revue le contrat conclu avec le dépositaire et y ajoute des dispositions concernant la conduite d'une inspection et/ou d'un audit indépendant des documents détenus par le dépositaire qui concernent les investissements du Bureau.**

33. Dans sa réponse, le Bureau a déclaré que le Groupe des finances et les membres de son Comité des placements avaient discuté avec le gestionnaire d'une méthode de présentation de l'information et d'établissement de rapports sur les placements qui conviendrait au Bureau. Il a ajouté que la présentation adoptée par le gestionnaire de portefeuille dans ses rapports mensuels et trimestriels avait dû être modifiée et qu'il pensait que le nouveau format était désormais optimal. Le Bureau a souligné qu'il vérifiait chaque mois les documents rendant compte des transactions effectuées par le gestionnaire, en rapprochant les informations fournies par le dépositaire, qui est le gardien des biens, et les rapports de transactions envoyés par le gestionnaire. Il a expliqué la séparation des tâches entre le gestionnaire et le dépositaire, en déclarant que les comptes du dépositaire faisaient l'objet d'un audit indépendant. Il a aussi indiqué qu'il ne disposait pas, à l'heure actuelle, de moyens internes lui permettant d'auditer le gestionnaire de portefeuille et qu'il s'appuyait donc sur le dépositaire, en tant que gardien des actifs corporels, pour contrôler les activités du gestionnaire et veiller à ce qu'il respecte les conditions fixées par l'accord de gestion des placements

conclu avec le Bureau. Il a ajouté qu'il ne serait pas rentable de recruter une société d'audit indépendante pour examiner les états fournis par le gestionnaire.

34. Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et se félicite des actions qui auraient été prises. Il estime que même si les activités du gestionnaire et du dépositaire sont strictement réglementées, le Bureau doit obtenir des garanties quant à leur efficacité afin de protéger ses intérêts.

## D. Gestion des projets

### Acceptation des missions

35. La directive de l'UNOPS régissant l'acceptation des missions vise à gérer les risques de manière cohérente au nom du Bureau, à protéger les responsables en apportant des précisions sur les pouvoirs qui leur sont délégués, à mettre à leur disposition des outils qui facilitent la prise de décisions et à renvoyer les décisions affectant l'ensemble du Bureau à la Directrice exécutive. La procédure révisée d'acceptation des missions et des offres préliminaires et la nouvelle méthode d'examen trimestriel de la qualité, instaurées en 2016, permettent d'étudier et d'évaluer les risques durant la vérification des missions (risques découlant des missions et des mandats, risques juridiques et financiers, risques d'atteinte à la réputation de l'UNOPS, etc.).

36. En application de la règle de gestion financière 107.03, la Directive exécutive a créé un Comité d'acceptation des missions qu'elle a placé sous sa présidence. Ce comité a pour but d'évaluer les grands accords de partenariat susceptibles d'avoir des répercussions sur l'ensemble de l'UNOPS et de déterminer s'il y a lieu de continuer de les appliquer. L'auteur de la proposition de projet ou le bureau présentateur remplit le formulaire de présentation élaboré par le Comité, qu'il envoie au secrétariat de celui-ci en y joignant les pièces justificatives requises. Le projet présenté est analysé par tous les examinateurs. Le secrétariat établit un résumé de la mission et le soumet à la Directrice exécutive ou à son adjoint(e), qui peut demander des informations ou des documents complémentaires. Si la Directrice exécutive ou son adjoint(e) approuve la mission, elle (il) en avise le secrétariat du Comité, qui en informe à son tour les bureaux présentateurs. Le bureau présentateur doit fournir au Comité d'acceptation des missions au moins les documents suivants :

- a) Le formulaire de présentation élaboré par le Comité d'acceptation des missions ;
- b) Le texte de la proposition de mission ou du projet d'accord juridique ;
- c) Le texte de l'évaluation des risques (s'il s'agit d'un engagement à haut risque) ;
- d) Le formulaire sur le devoir de précaution destiné aux nouveaux partenaires.

37. En 2017, le Comité d'acceptation des missions a reçu 81 dossiers de divers bureaux régionaux ; il en a approuvé 68 et reporté l'examen de 4 autres. Les neuf cas restants étaient des notes relatives à des dossiers antérieurs ou des clarifications. Le Comité des commissaires aux comptes a examiné un échantillon de 13 projets et noté que les documents susmentionnés avaient été envoyés au secrétariat du Comité d'acceptation des missions à l'adresse électronique officielle de l'UNOPS. Les messages électroniques ainsi reçus ont ensuite été consignés sur une liste de suivi établie par le Comité d'acceptation des missions, laquelle a été conservée sur l'intranet de l'UNOPS pendant une période de cinq ans, conformément à la politique du Bureau en matière de conservation de documents. Le Comité des commissaires

aux comptes a fait observer que les documents reçus des bureaux présentateurs n'avaient pas été versés sur le système oneUNOPS<sup>2</sup>, qui devait être utilisé pour toutes les activités menées par l'UNOPS, notamment dans le domaine de la gestion des projets, des achats, des finances et des ressources humaines. Le texte des décisions du Comité d'acceptation des missions a été versé sur oneUNOPS afin qu'il en soit gardé trace aux fins de l'exécution des missions pertinentes.

38. Le Comité des commissaires aux comptes a indiqué que, dans les documents qu'ils avaient soumis au Comité d'acceptation des missions, les bureaux présentateurs avaient exposé brièvement les risques dont il fallait tenir compte durant l'exécution des projets ainsi que les mesures d'atténuation à prendre à cet égard. Cependant, de nouveaux risques pourraient surgir durant l'exécution, et le siège de l'UNOPS devrait en être informé à tous les stades des missions, l'objectif étant de faciliter une gestion adéquate de ces risques. Dans tous les cas qu'il a examinés, le Comité des commissaires aux comptes a observé que les risques pesant sur les projets avaient été analysés dans le cadre d'échanges de courriels électroniques, résumés par le secrétariat du Comité d'acceptation des missions et constatés par les examinateurs et la Directrice exécutive. Dans certains cas, comme celui du projet d'urgence intégré sur les services urbains du Yémen, le Comité d'acceptation des missions avait demandé au bureau présentateur de lui communiquer davantage d'informations sur les risques et les mesures d'atténuation proposées pour appuyer le dossier, en y ajoutant les autres mesures qui s'imposaient. Le bureau présentateur avait remis un document détaillé sur les risques répertoriés et les mesures d'atténuation de ces derniers, sur la base duquel le projet avait été approuvé.

39. Le Comité des commissaires aux comptes a relevé que le fait de ne garder trace de la procédure et des mesures prises que par des messages électroniques ne facilitait pas la conduite d'un examen et d'un suivi transparents. Il n'existait aucune trace visible des différents conseils, recommandations, directives et approbations provenant des examinateurs ou des approbateurs qui aurait permis de savoir si les bureaux présentateurs avaient donné suite à ces éléments. En outre, le siège de l'UNOPS ne disposait d'aucune structure fonctionnelle chargée de recueillir des informations à jour sur les mesures prises par les bureaux de projet pour atténuer les risques au sujet desquels le Comité d'acceptation des missions avait obtenu des assurances.

40. L'UNOPS a indiqué que si le système oneUNOPS ne permettait pas d'assurer l'examen en ligne des travaux du Comité d'acceptation des missions, il avait aidé à garder trace des décisions d'acceptation des missions ; que le progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets et le dispositif de gestion des risques, qui étaient en cours de conception, permettraient de pallier le manque de mécanismes de communication de l'information sur les risques et le suivi de ceux-ci aux niveaux tant opérationnel (à l'échelle des projets) que stratégique.

41. À cet égard, le Comité des commissaires aux comptes a noté que le progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets et le système intégré de gestion des risques étaient en cours de conception et qu'ils devraient être pleinement en service d'ici à la mi-2019. En attendant que soient mis au point ces outils qui serviront à collecter des données aux fins d'analyse, d'examen et de suivi, il faudrait garder trace des résultats des discussions ainsi que des mesures prises conformément aux assurances données, sur la base desquels le Comité d'acceptation des missions avait approuvé les missions, l'objectif étant de suivre la gestion des risques répertoriés.

---

<sup>2</sup> OneUNOPS est le nouveau progiciel de gestion intégrée du Bureau. Mis en service le 1<sup>er</sup> janvier 2016, il a été conçu pour remplacer les trois systèmes existants : Atlas, Global Contracting System et le système d'information de gestion.



**42. Le Comité recommande à l'UNOPS d'accélérer la conception et la mise en service du progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets, et du dispositif de gestion des risques, comme prévu.**

43. L'UNOPS a convenu qu'il était nécessaire de procéder sans tarder à la mise en œuvre du progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets et du système intégré de gestion des risques, ajoutant qu'il avait mis en place une structure interne pour donner suite à ce projet et en assurer la mise à effet en temps voulu.

#### **Projets dont la clôture financière est toujours en attente**

44. La règle 116.07 a) du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS stipule que dès que les activités d'un projet ont cessé, elles doivent être déclarées achevées sur le plan opérationnel et qu'un rapport financier doit être établi, conformément aux procédures établies et compte tenu des dépenses effectives à cette date. La règle 116.07 c) dispose que les activités d'un projet doivent être clôturées sur le plan financier dans les 18 mois qui suivent le mois au cours duquel elles ont été déclarées achevées sur le plan opérationnel ou annulées.

45. Le Comité des commissaires aux comptes a noté que 45 projets dont les activités avaient été déclarées achevées sur le plan opérationnel avant le 31 mars 2016 n'avaient toujours pas été clôturés sur le plan financier au 30 septembre 2017, après le délai prescrit de 18 mois suivant la date de la clôture opérationnelle. L'UNOPS a indiqué que ces projets étaient sur la liste de contrôle et seraient clôturés avant la fin décembre 2017.

46. Le Comité a examiné un échantillon de 20 à 45 projets et constaté que seuls 9 avaient été clôturés sur le plan financier en mai 2018. L'UNOPS a déclaré avoir déjà mis à jour le système oneUNOPS pour faire en sorte que le personnel responsable de la clôture financière des projets reçoive des rappels automatiques en ce sens.

47. L'UNOPS devrait suivre la clôture des projets afin d'éviter les retards dans la clôture financière, comme ceux susceptibles de pousser les clients ou les donateurs à ne pas reconnaître les dépenses supplémentaires, ce qui entraînerait, à terme, la comptabilisation en pertes de telles dépenses, faisant ainsi peser un fardeau financier inutile sur le Bureau.

**48. Le Comité recommande à l'UNOPS d'entamer la clôture financière des projets aussitôt après la clôture opérationnelle, afin de la terminer dans les délais prescrits.**

**49. Le Comité recommande également à l'UNOPS de mettre au point, sur oneUNOPS, un système permettant d'enclencher la clôture financière immédiatement après la clôture opérationnelle, afin de l'achever dans les délais prescrits.**

50. L'UNOPS a accepté ces recommandations, tout en admettant qu'il fallait adopter une approche plus systématique en ce qui concerne la transition entre les clôtures opérationnelle et financière. Il a ajouté qu'un tel système était déjà prévu dans le cadre du progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets, via ses fonctions de définition des étapes, de notification et d'attribution des tâches.

## **E. Achats responsables**

### *Exhaustivité de la liste récapitulative des critères d'achats responsables*

51. Conformément à son plan stratégique pour la période 2014-2017, l'UNOPS promouvra des pratiques d'achats responsables en appliquant des stratégies



d'approvisionnement viables pour les partenaires qui tiennent compte de facteurs tels que le recours à la main d'œuvre, l'insertion sociale et le principe de précaution pour les questions sociales lors de services rendus par des fournisseurs. L'une des mesures concrètes qui s'imposent durant la phase de sollicitation est l'intégration des normes minimales de viabilité voulues dans les critères d'évaluation de la qualification et d'évaluation financière et technique figurant dans le dossier d'invitation à soumissionner. L'UNOPS a adopté 31 listes récapitulatives de critères d'achats responsables, qui couvrent 31 sous-catégories relevant de 12 critères de durabilité, comme indiqué dans le tableau II.4.

Tableau II.4  
**Listes récapitulatives de critères de durabilité**

<i>Numéro d'identification</i>	<i>Critère de durabilité</i>	<i>Sous-catégorie</i>
1	Général	Attachement du fournisseur à la durabilité
2		Respect du principe de durabilité dans l'exécution des contrats
3	Certification par une tierce partie	Certification sociale et environnementale
4	Air	Contrepartie de la fixation du carbone
5		Composés organiques volatils
6	Meilleur rapport qualité-prix	Service après-vente de proximité
7		Garantie
8		Méthode du coût complet sur le cycle de vie
3	Capacité	Transfert de compétences ou de connaissances
10	Main-d'œuvre contractuelle	Égalité des sexes
11		Main-d'œuvre locale
12		Groupes traditionnellement défavorisés
13	Énergie	Efficiace énergétique ou économie d'énergie
14		Production d'énergie propre ou durable
15	Matériaux	Matériaux non toxiques
16		Matériaux recyclables
17		Matériaux biodégradables ou compostables
18		Matériaux achetés au niveau local
19		Matériaux organiques
20		Matériaux recyclés
21		Matériaux produits durablement
22	Emballage	Emballage recyclé
23		Emballage recyclable
24		Réduction des emballages

<i>Numéro d'identification</i>	<i>Critère de durabilité</i>	<i>Sous-catégorie</i>
25		Récupération
26	Qualité et durabilité	Entretien
27		Construction modulaire
28		Réutilisabilité
29	Déchets	Récupération
30		Gestion des déchets
31	Eau	Utilisation efficace ou économie des ressources en eau

*Source* : Données communiquées par l'UNOPS.

52. Chaque liste récapitulative indiquait les catégories d'achats auxquelles elle était applicable. Les listes contenaient également des informations sur la clause de durabilité (ce qui est attendu du soumissionnaire), la vérification proposée (la documentation requise du soumissionnaire) et les motifs (le message que souhaite véhiculer l'UNOPS). Des 31 listes récapitulatives, 2 étaient applicables aux biens et services, 24 aux biens et 5 aux services.

53. Le Comité a constaté que pour les catégories d'achats « construction d'autoroutes et de routes » et « construction et réparations », seules deux listes récapitulatives, à savoir celles intitulées « attachement du fournisseur à la durabilité » et « respect du principe de durabilité dans l'exécution des contrats » étaient applicables. Le Comité a noté que, même s'il existait des listes récapitulatives sur l'obligation d'acheter les principales composantes d'un produit donné au niveau local et de réserver une part minimum des emplois contractuels aux populations locales, aux femmes et aux groupes traditionnellement défavorisés, ces listes n'avaient pas été appliquées à ces deux catégories.

54. Le Comité a également noté qu'une des listes récapitulatives applicables aux services, qui portait sur le transfert de compétences ou de connaissances, contenait une clause de durabilité stipulant que le soumissionnaire devait joindre à son dossier un plan de transfert des compétences ou des connaissances aux bénéficiaires locaux. Le Comité a constaté que cette liste n'avait pas été appliquée aux catégories d'achats « services d'appui aux fins de la maintenance du matériel informatique » et « maintenance des logiciels et appui en ce sens », même si 168 bons de commande d'une valeur de 1,98 million et 148 bons d'une valeur de 2,02 millions avaient été émis pour l'achat d'éléments classés dans ces catégories en 2016 et 2017, respectivement.

55. La non-application de certaines listes récapitulatives à certaines catégories d'achats créerait des lacunes dans l'application des critères de durabilité durant la procédure de passation des marchés. Le Comité a noté qu'il fallait combler ces lacunes et aussi examiner l'applicabilité des différentes listes de vérifications aux diverses catégories d'achats.

56. L'UNOPS a déclaré qu'il était convaincu de la nécessité de poursuivre l'amélioration et continuait par conséquent de mettre à jour régulièrement les listes récapitulatives des critères d'achats responsables. Il a ajouté qu'au cours de l'exercice biennal 2018-2019, il actualiserait ces listes ainsi que les orientations y relatives afin d'y inclure des dispositions plus rigoureuses aux fins de la promotion de pratiques responsables en matière d'acquisition d'infrastructures, de matériel et services informatiques, ainsi que de la prise en compte de la problématique femmes-hommes.

Il a convenu que les listes récapitulatives des critères d'achats responsables ne couvraient pas toutes les catégories d'achats qu'il réalisait mais a estimé qu'il serait plus avantageux de continuer à mettre l'accent sur les principales catégories d'achats et d'encourager une adoption plus généralisée de ces critères au fil du temps.

**57. Le Comité recommande à l'UNOPS de revoir les conditions d'application des listes récapitulatives des critères d'achats responsables afin de résoudre tous les problèmes de durabilité majeurs concernant plusieurs catégories d'achats.**

*Application des listes récapitulatives des critères d'achats responsables à la procédure de passation des marchés*

58. Conformément à la section 15.2.2 du Manuel des achats de l'UNOPS, l'étape de la sollicitation est cruciale pour l'application de pratiques d'achats responsables, le dossier d'invitation à soumissionner contenant les critères d'évaluation en fonction desquels les offres seront évaluées. L'élaboration du dossier d'invitation à soumissionner est également une étape importante dans la mesure où certaines des principales composantes de ce dossier, notamment le cahier des charges, seront reprises dans le contrat et utilisées lors de la gestion des marchés aux fins de l'évaluation de la performance. L'un des soucis particuliers durant cette étape est d'intégrer les normes minimales de viabilité voulues dans les critères d'évaluation de la qualification et d'évaluation financière et technique figurant dans le dossier d'invitation à soumissionner. Les critères de durabilité peuvent être intégrés dans le dossier d'invitation à soumissionner sous forme de critères de communication obligatoire ou volontaire d'informations, conformément à la liste récapulative des critères d'achats responsables. Le Manuel des achats indique également qu'il faut veiller à concilier les exigences de durabilité et les autres types d'exigences. Le Comité a examiné la façon dont sont appliquées les listes récapitulatives des critères de durabilité au siège de l'UNOPS à Copenhague et dans les bureaux de pays de Genève et de Buenos Aires.

59. Le Comité a constaté que le siège de l'UNOPS avait émis des bons de commande d'une valeur de 97,19 millions de dollars pour l'achat de 212 articles en 2016 et 2017. De ces articles, il en a sélectionné un échantillon de 12 (75,29 millions de dollars) afin de les examiner de manière plus approfondie. L'UNOPS a indiqué les listes récapitulatives applicables à ces 12 articles. Le Comité a observé que les critères recommandés pour l'évaluation pouvaient être soit des critères de présélection, soit des critères éliminatoires devant obligatoirement être appliqués. Il a estimé que les critères éliminatoires d'application obligatoire recommandés étaient les critères minimaux de durabilité. Ses constatations sont présentées dans le tableau II.5.

Tableau II.5

**Application des listes récapitulatives des critères d'achats responsables au siège de l'UNOPS**

<i>Articles achetés</i>	<i>Année(s) d'achat</i>	<i>Nombre de critères applicables</i>	<i>Nombre de critères adoptés par l'UNOPS</i>
Ambulances	2016-2017	10	2
Véhicules blindés de combat	2016	10	3
Véhicules automobiles	2017	10	2
Autobus	2016	10	3
Véhicules de transport logistique	2016	10	3
Pick-up, véhicules utilitaires de sport, tout-terrains, 4x4	2016-2017	10	2

Articles achetés	Année(s) d'achat	Nombre de critères applicables	Nombre de critères adoptés par l'UNOPS
Motocycles	2016-2017	10	2
Breaks ou familiales	2016-2017	10	2
Générateurs diesel	2016-2017	6	2
Transport du fret maritime	2016-2017	2	1
Services de mesure et de surveillance de la pollution atmosphérique	2017	2	1
Services de conseil en sciences environnementales	2016-2017	2	0

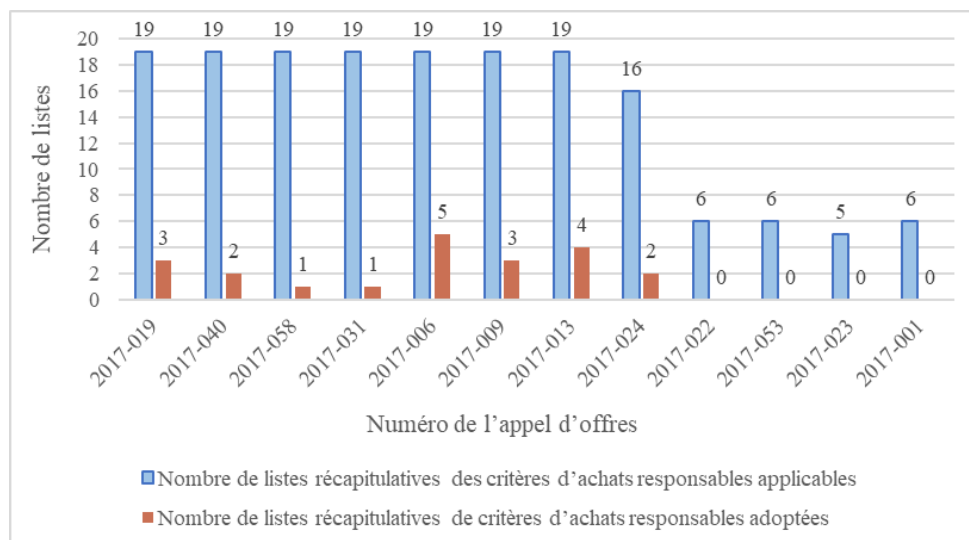
Source : Renseignements fournis par l'UNOPS.

60. Le Comité a noté que, des 75 contrats conclus en 2017 par le bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale à Genève, 9 portaient sur l'achat de biens et 66 sur l'achat de services. Le Comité a sélectionné, pour analyse, un échantillon aléatoire de 5 contrats de biens et 21 contrats de services. Des contrats de biens sélectionnés, deux portaient sur des fournitures médicales et produits pharmaceutiques, deux sur des accessoires et équipement informatiques, et un sur des équipements scientifiques et de laboratoire. De même, des 21 contrats de services, 8 portaient sur des services hôteliers et de réunion, 8 sur des services informatiques et 5 sur des services de santé. Le Comité a noté que le nombre de critères d'achats responsables applicables à ces catégories de produits et services variait entre 5 et 19 ; cependant, aucun de ces critères n'avait été appliqué à ces contrats.

61. Au centre d'opérations en Argentine, le Comité a examiné 12 (8 pour l'achat de biens et 4 pour l'achat de services) des 20 contrats conclus par l'UNOPS en 2017 et a constaté que toutes les listes récapitulatives applicables à ces contrats n'avaient pas été appliquées (voir fig. II.II).

Figure II.II

### Non-adoption des critères de viabilité tels qu'énoncés sur les listes récapitulatives



62. Le Comité n'a rien trouvé qui indique que la question de l'application des listes récapitulatives à la procédure de sollicitation a été examinée et que c'est délibérément que ces listes n'ont pas été appliquées.

63. L'UNOPS a déclaré que, conformément à la section 15.2 de son Manuel des achats, tout le personnel participant aux activités d'achat devait, autant que les réalités du pays, du secteur industriel et du marché de l'offre le lui permettaient, tenir compte des achats responsables dans leurs tâches. C'est dans le cadre de cet objectif général que les listes récapitulatives des critères d'achats responsables ont été établies afin d'orienter les personnes chargées des achats dessinés aux missions dans l'élaboration des cahiers de charges. Cependant, les critères figurant sur ces listes ne constituaient pas des normes minimales, ni ne devraient être considérées comme telles. En outre, l'UNOPS a déclaré qu'il convenait en principe de la possibilité d'améliorer la manière dont la pratique d'achats responsables était appliquée et a ajouté qu'il avait accompli beaucoup de progrès en ce sens. Durant l'exercice biennal 2018-2019, il mettra en place un cadre contraignant mais flexible afin de promouvoir des pratiques responsables concernant l'achat de certaines catégories de biens et services, ou les contrats d'une certaine valeur.

64. Le Comité a pris note de la réponse de l'UNOPS ainsi que des efforts qu'il a déployés pour établir des pratiques responsables en matière d'achats. Le Comité a fait observer que l'UNOPS devait redoubler d'efforts pour tenir compte des questions de durabilité dans la procédure de passation des marchés, concrétiser sa vision et exécuter sa mission.

**65. Le Comité recommande à l'UNOPS d'examiner le cadre de durabilité afin de garantir la prise en considération des questions de durabilité, en fonction de la catégorie de biens et services achetés ainsi que de la valeur du contrat.**

**66. Le Comité recommande également qu'un mécanisme soit mis en place afin d'évaluer le respect des principaux éléments du cadre.**

## **F. Prise en compte de la problématique femmes-hommes**

67. Conformément au cadre de l'UNOPS relatif à la prise en compte de la problématique femmes-hommes, adopté en 2013, les activités du Bureau doivent être conçues et menées de manière à ce qu'elles favorisent clairement l'égalité des sexes. Dans le plan stratégique de l'UNOPS pour la période 2014-2017, il est prévu que tous les directeurs de projets bénéficient de conseils, d'aide et de connaissances afin qu'ils puissent fournir des produits et des services pérennes, et que des outils permettant de mobiliser la population, de promouvoir l'égalité des sexes et de renforcer les capacités fassent partie intégrante des services de gestion de projets. Parmi les instruments proposés pour faciliter la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans les projets de l'UNOPS figurent notamment une analyse des disparités entre les sexes dans l'exécution des projets ; un plan de prise en compte de la problématique femmes-hommes ; un plan de mobilisation de la population, afin de promouvoir l'emploi des femmes issues de milieux culturels différents ; une liste récapitulative et une trousse à outils pour la prise en compte de la problématique femmes-hommes.

68. Le Comité a examiné les pièces justificatives relatives à 20 projets de grande valeur en cours d'exécution lancés en 2017, afin de vérifier si l'UNOPS utilisait les instruments proposés en matière de gestion des projets. Le Comité n'a trouvé aucun plan d'action détaillé pour la prise en compte de la problématique femmes-hommes en ce qui concerne 16 des 20 projets examinés. Il a également constaté qu'à l'heure actuelle, les activités de prise en compte de la problématique femmes-hommes étaient essentiellement fondées sur la vision des donateurs ou menées par quelques bureaux, tels que le bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale, qui avait produit des

données ventilées par sexe<sup>3</sup> sur tout le personnel de l'UNOPS présent dans cette région.

*Rôle des responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes*

69. À l'UNOPS, on compte 93 responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes, qui sont chargés de tâches relatives à la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans les projets. Ces responsables sont censés examiner les propositions de projets et aider les concepteurs de projets de l'UNOPS à recourir aux outils tels que l'analyse des disparités entre les sexes, les dispositifs relatifs à l'égalité des sexes, les plans d'action pour l'égalité des sexes et les listes de vérification de la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans leur travail ; donner des conseils sur les moyens de résoudre les problèmes d'égalité des sexes dans la gestion des projets aux stades de la conception, du suivi et de l'exécution ; et recenser les possibilités de collaboration avec les autres entités des Nations Unies ou les plateformes et réseaux régionaux sur les questions de prise en compte de la problématique femmes-hommes.

70. Le Comité a noté que la Directrice et le chef des responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes doivent travailler ensemble pour veiller à ce que ces responsables aient suffisamment de temps pour s'acquitter de leurs attributions habituelles et jouer efficacement leur rôle de coordinateurs. Dans le rapport sur l'application, par l'UNOPS, du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes de 2017, il a été souligné que le nouveau texte définissant les fonctions des responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes ne fixait pas un pourcentage spécifique d'heures de travail que chaque responsable devait consacrer à ses activités de coordinateur. Le Comité a constaté qu'en règle générale, ces responsables exerçaient leur rôle à titre volontaire. En outre, il a fait observer qu'ils ne disposaient d'aucun budget spécifique.

71. Les bureaux extérieurs de l'UNOPS sont tenus d'élaborer des plans d'action pour l'égalité des sexes et de répertorier les différentes mesures de prise en compte de la problématique femmes-hommes qui s'imposent. Le Comité a noté qu'en avril 2018, seuls 32 des 80 bureaux que compte l'UNOPS à travers le monde avaient communiqué leurs plans d'action pour l'égalité des sexes au siège de l'UNOPS. De plus, seuls huit plans d'action pour l'égalité des sexes mis à jour étaient disponibles au siège de l'UNOPS. Ce fait montrait que le siège de l'UNOPS n'avait pas mis en place de système de suivi ou d'orientation de l'élaboration ou de l'amélioration des plans d'action pour l'égalité des sexes. En outre, le Comité a fait observer que le siège jouait un rôle limité dans l'élaboration de politiques, la formation et le suivi en matière de prise en compte de la problématique femmes-hommes, les documents pertinents n'ayant pas été versés sur oneUNOPS.

72. L'UNOPS a déclaré n'avoir pas encore mis en place de systèmes permettant de suivre, dans l'ensemble de ses bureaux, l'application des politiques de prise en compte de la problématique femmes-hommes.

**73. Le Comité recommande :**

**a) Que l'UNOPS renforce son mécanisme de communication de l'information sur la prise en compte de la problématique femmes-hommes dans**

<sup>3</sup> Les données ventilées par sexe sont les données sur les hommes et les femmes collectées et analysées séparément. Elles sont généralement obtenues en posant des questions « Qui » (qui engage la main-d'œuvre ? qui prend les décisions ? et qui possède et contrôle la terre et les autres ressources ?) ou parfois en interrogeant les hommes et les femmes sur leurs rôles et responsabilités individuels.

les projets, en veillant à ce que la documentation sur la question fasse, autant que possible, partie intégrante de la gestion des projets ; l'UNOPS devrait faire en sorte que tous les responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes élaborent des plans d'action sur la question ;

**b) Que le rôle des responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes soit renforcé en leur donnant les moyens, le temps, et le budget dont ils ont besoin pour s'acquitter convenablement de leurs attributions.**

74. L'UNOPS a approuvé ces deux recommandations et déclaré que la stratégie de prise en compte de la problématique femmes-hommes pour la période 2018-2021, qui définit les moyens de mieux systématiser les mesures de prise en compte de la problématique femmes-hommes, notamment la planification, le suivi, et la communication de l'information, ainsi que les délais en ce sens, faisait actuellement l'objet de consultations dans l'ensemble du Bureau et devrait être lancée d'ici au second trimestre de 2018. Les modifications apportées aux directives d'opérations pertinentes devraient permettre de les systématiser en 2019. L'UNOPS a également déclaré que la stratégie tiendrait compte des recommandations formulées à l'issue de l'audit, ce qui faciliterait l'élaboration d'un plan d'action échelonné. Il a en outre affirmé que la nomination de chefs de programmes (ou de personnes jouant des rôles similaires) dans les bureaux de pays en février 2018 avait rendu la tâche de coordination des questions d'égalité des sexes obligatoire pour ceux qui seraient chargés de l'application de la stratégie de prise en compte de la problématique femmes-hommes pour la période 2019-2021 dans ces bureaux, ajoutant que cette tâche deviendra plus formelle avec le lancement de la stratégie et du plan d'action connexe, prévu en 2018.

## **G. Progiciel de gestion intégré oneUNOPS**

### *Validation des données*

75. Les données sont considérées comme étant de qualité si elles sont utilisables dans les domaines opérationnel et décisionnel visés ainsi que dans d'autres domaines. Pour pouvoir tirer pleinement parti de la valeur d'une organisation au moyen de l'informatique décisionnelle et de l'analyse de données, il est essentiel de disposer de données de qualité. De ces données dépend la pertinence de la contribution d'un projet relatif au progiciel de gestion intégré à l'amélioration de la prise de décision et des prévisions. Le Comité a donc examiné les données sur les achats et les membres du personnel, afin de les valider.

76. Après analyse des données relatives à 26 941 commandes passées en 2017, le Comité a relevé les incohérences suivantes :

a) La colonne intitulée « EXT.Reference » devait contenir des informations sur la procédure de sollicitation utilisée. Toutefois, le Comité a constaté que ce champ contenait des valeurs d'un autre type, telles que chiffres, adresses, dates, noms de ville et adresses électroniques ;

b) Le Comité a relevé 10 erreurs dans les dates de commande, notamment des dates à venir allant du 1<sup>er</sup> juin 2018 au 30 juin 2021<sup>4</sup>. Il a également relevé 3 777 cas dans lesquels la date de livraison était antérieure à la date de commande ;

c) Dans 33 cas, le champ de la date de livraison avait été laissé vide, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur le suivi des livraisons ;

<sup>4</sup> L'audit a été réalisé du 9 avril au 4 mai 2018.

d) Le choix de la procédure de sollicitation dépend également de la valeur des biens et des services sollicités. Ainsi, on ne peut procéder directement à l'achat des biens et services sollicités que si leur valeur est inférieure à 5 000 dollars, et on peut faire une demande de prix si leur valeur est inférieure à 50 000 dollars. Dans 111 cas, la méthode de sollicitation utilisée ne correspondait pas à celle prescrite par le Manuel des achats et, dans 12 766 cas, elle n'était pas indiquée.

*Données sur les membres du personnel*

77. Après avoir examiné en détail les données relatives aux ressources humaines, le Comité a noté que sur 14 486 lignes de données portant sur des domaines tels que le sexe, la nationalité et le pays d'origine, 9, 134 et 750 lignes respectivement avaient été laissées vides. De plus, dans 750 dossiers, aucune valeur n'avait été attribuée aux informations relatives aux contrats, notamment les dates de début et de fin du contrat, le type de contrat, l'identifiant du poste et les modifications de poste.

78. L'absence de données et les incohérences constatées par ailleurs révèlent l'insuffisance des contrôles des données consignées dans oneUNOPS. Le Comité estime que l'intégration de vérifications dans oneUNOPS permettrait de s'assurer de l'exactitude des données et d'améliorer leur qualité, ce qui, à son tour, faciliterait la prise de décisions.

79. L'UNOPS a fait savoir que le Groupe des achats avait rédigé, en collaboration avec le Groupe des technologies de l'information et de la communication, les prescriptions techniques requises pour les modifications à apporter dans le module des achats de oneUNOPS, qui seraient mises en œuvre de mi-avril 2018 à fin 2018. L'UNOPS a également fait savoir qu'il était sûr de l'exactitude de ses données relatives aux ressources humaines et qu'il vérifiait et validait chaque entrée, conformément aux règles d'exploitation de son système.

**80. Le Comité recommande à l'UNOPS d'effectuer les modifications requises dans oneUNOPS et de revoir les règles de validation afin de s'assurer de l'exactitude des données relatives aux achats et au personnel.**

81. L'UNOPS a accepté cette recommandation.

*Intitulé des postes*

82. Sur la base des données relatives aux ressources humaines consultables dans oneUNOPS, le Comité a constaté que 2 552 intitulés de poste uniques étaient utilisés dans le système, notamment des postes dans des organismes des Nations Unies tels que le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS) et le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat). Le Comité a noté que sur ces 2 552 intitulés de postes, 1 677 n'avaient été utilisés qu'une seule fois.

83. Concernant les intitulés de postes du personnel de ses partenaires (dont le HCR et le PNUE), l'UNOPS a déclaré que ce n'était pas à lui de déterminer leur utilisation et que les intitulés retenus n'étaient que des marqueurs utilisés à l'interne, dans le cadre de ces ressources particulières, afin d'indiquer la nature de la relation de l'organisme avec ses clients.

84. Pour ce qui est des postes de son personnel, l'UNOPS a déclaré que ses pratiques étaient conformes au cadre de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) – principal indicateur de la hiérarchie des postes –, tout en se disant conscient



du fait que davantage pourrait être fait pour renforcer sa méthode de classification des postes.

85. Le Comité a noté qu'il fallait résoudre le problème de la multiplicité des intitulés de postes, ce qui permettrait d'éviter l'utilisation d'intitulés superflus, redondants ou trompeurs au sein de l'organisme.

**86. Le Comité recommande à l'UNOPS d'examiner les intitulés de poste de tous ses services et de poursuivre les efforts faits pour les normaliser au plus vite, conformément au cadre de la CFPI.**

87. L'UNOPS a accepté cette recommandation et a déclaré qu'il était conscient des avantages de la normalisation des intitulés de poste et qu'il en avait tenu compte dans ses programmes d'activités pour 2018, en mettant l'accent sur l'examen des intitulés de poste des membres de son personnel et en veillant à mettre en place les mesures et les directives voulues.

## **H. Planification de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre**

88. La planification de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre fait partie intégrante de la gestion globale des risques d'une organisation. Elle est d'autant plus importante dans une organisation dotée d'un système de gestion des ressources qui héberge et gère toutes les informations essentielles à son fonctionnement. Conformément à la section 16 p) de son cadre de planification de la gestion des risques stratégiques, l'UNOPS a établi en 2010, par une instruction administrative (AI/CSG/2010/01), un cadre de planification de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre. Le plan instauré doit être soumis à un test chaque année, de façon à garantir une préparation adéquate à la reprise après sinistre, et être mis à jour régulièrement. Chaque bureau ou centre d'opération, chaque directeur et chaque gestionnaire de projet est également responsable de la formation des membres du personnel à la planification de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre.

89. Le Comité a examiné les plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre mis en ligne sur l'intranet et a constaté ce qui suit :

a) Les plans de cinq bureaux (en Guinée-Bissau, au Niger, aux Philippines, en Sierra Leone et au Yémen) étaient en préparation ;

b) Les plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre des bureaux d'Amérique du Nord et du Soudan du Sud n'avaient pas été examinés et mis à jour depuis 2012, et le plan du bureau de la Tunisie ne l'avait pas été depuis 2015. De plus, le Comité n'a trouvé aucun document relatif à l'examen et à la mise à jour des plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre de 20 bureaux extérieurs<sup>5</sup> ;

c) Les plans relatifs à neuf bureaux ou centres d'opérations<sup>6</sup> mis en ligne sur l'intranet n'avaient pas été signés par les autorités compétentes ;

<sup>5</sup> Brésil, Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Chine, Colombie, Costa Rica, El Salvador, Ghana, Guatemala, Haïti, Honduras, Iraq, Jordanie, Mali, Maroc, Népal, Paraguay, Pérou, République arabe syrienne, Sénégal et Somalie.

<sup>6</sup> Centre opérationnel du Myanmar, Cambodge, Kosovo, New York, Bureau régional pour l'Afrique, Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, Sainte-Lucie, Soudan du Sud et Centre de services partagés de Bangkok.

d) Les plans des bureaux de la Guinée, du Mali, de la République centrafricaine et du Soudan du Sud n'avaient pas été testés. En outre, il n'existait aucune information sur les tests dont avaient fait l'objet les plans des bureaux de la Colombie, du Guatemala, de Jérusalem et de New York ;

e) Les agents des bureaux du Bangladesh, de la République centrafricaine et du Népal n'avaient pas été formés et aucune information sur les formations n'était disponible dans les bureaux de la Colombie et du Guatemala.

90. L'UNOPS a fait savoir que le plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre du bureau du Soudan du Sud serait élaboré prochainement, tandis que les plans des 20 bureaux cités par le Comité étaient en cours d'élaboration. Il a ajouté qu'il n'avait imposé aucun calendrier de mise à jour des plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre, et que c'était aux chefs des bureaux concernés de déterminer s'il était nécessaire de procéder à une mise à jour et d'établir un calendrier en fonction des conclusions des examens et des tests menés régulièrement. Tout en convenant que la mise à jour des plans devrait dépendre des résultats des examens et des tests stratégiques, le Comité estime préférable de définir de manière centralisée un calendrier de mise à jour.

91. L'UNOPS a également fait savoir que l'équipe chargée d'examiner l'instruction administrative avait conclu qu'il importait de tenir compte de la mise à jour de l'instruction lors des tests des plans, ceux-ci devant être examinés régulièrement pour s'assurer de leur actualité et de leur exactitude. Il appartenait à celui à qui le plan était confié ou au chef du bureau de déterminer, dans le cadre de la procédure de test et d'examen, si les modifications à apporter à un plan étaient suffisamment importantes pour justifier une mise à jour dudit plan.

**92. Le Comité recommande à l'UNOPS de définir le calendrier de la mise à jour des plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre, et de veiller à ce que toutes les unités mettent leur plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre à jour, conformément audit calendrier.**

93. Tout en souscrivant à cette recommandation, l'UNOPS a fait savoir qu'au cours de l'examen et de la mise à jour de l'instruction administrative auxquels l'équipe avait récemment procédé, celle-ci avait estimé que les plans devaient être mis à jour en fonction des résultats obtenus après test dans le cadre d'examens réguliers permettant de s'assurer de leur actualité et de leur exactitude. Il a ajouté qu'il était de la responsabilité de la personne à qui le plan était confié ou du chef du bureau de déterminer, dans le cadre de la procédure de test et d'examen, si les modifications à apporter étaient suffisamment importantes pour justifier une mise à jour du plan dans sa totalité. L'UNOPS a également déclaré que, dès lors que les plans devaient tenir compte de la nécessité de procéder à des tests et des examens, il était inutile d'établir un calendrier précis puisque les mises à jour seraient régulièrement menées par les différents bureaux.

94. Le Comité reste d'avis que, bien que l'on puisse s'attendre à ce que des mises à jour soient faites régulièrement, il est préférable de définir un calendrier afin d'éviter tout oubli de mise à jour pour une raison quelconque.

## **I. Achat d'une ambulance pour le Groupe thématique paix et sécurité de l'UNOPS au Soudan**

95. Le Comité a constaté que le Groupe thématique paix et sécurité de l'UNOPS au Soudan avait fait, le 21 juin 2016, une demande de prix à UN Web Buy (plateforme de commerce électronique mondiale de l'ONU) en vue de l'achat de trois ambulances trois sièges de la marque Toyota (disponibles en stock), dans le cadre du projet

n° 92291 portant sur la lutte antimines en appui à la mission hybride de l'ONU et de l'Union africaine au Darfour. Le Comité a également relevé que, dans un courriel adressé au Groupe, UN Web Buy avait noté que le volant des ambulances devait impérativement être placé à droite si celles-ci avaient vocation à être utilisées en Ouganda.

96. Le Comité a pris note du fait qu'il avait finalement été décidé d'acheter trois ambulances de patrouille de la marque Nissan, aucune ambulance Toyota n'étant disponible, et qu'une nouvelle demande de prix avait été faite, indiquant que le volant des véhicules devait être placé à droite et précisant que l'adresse de livraison était Entebbe, en Ouganda. Cependant, le Comité a noté que les ambulances étaient destinées au Soudan, pays où le volant devait être placé à gauche. La commande avait été approuvée par le Groupe thématique paix et sécurité de l'UNOPS à New York. Par la suite, en octobre 2016, il avait été constaté que le volant des ambulances était placé à droite et non à gauche, contrairement à ce qu'exigeait la conduite au Soudan.

97. Le Comité a fait remarquer que, bien que le responsable de l'équipe d'UN Web Buy ait insisté sur le fait qu'il importait d'examiner la demande de prix, le Groupe thématique paix et sécurité n'avait pas vérifié en détail la commande avant de la valider. Le Comité a noté que l'UNOPS avait dû comptabiliser en pertes un montant de 64 914 dollars imputable à l'achat d'ambulances dont le volant était placé à droite.

98. Le Groupe thématique paix et sécurité de l'UNOPS a dit qu'il s'agissait d'un cas isolé. Il a reconnu qu'il avait fait preuve de négligence et indiqué que le fait d'envoyer vers un pays intermédiaire des véhicules dont le volant devait être placé de l'autre côté de l'habitacle était une pratique inhabituelle, qui l'avait induit en erreur. Il a également été indiqué que, pour éviter qu'une telle situation ne se reproduise, UN Web Buy avait pris plusieurs mesures et mis en service Web Buy Plus, en mars 2017. De plus, l'UNOPS a déclaré qu'il continuerait d'améliorer son dispositif de contrôle interne dans le domaine des achats.

99. Bien que prenant acte de cette réponse, le Comité a noté que cette perte de 64 914 dollars aurait pu être évitée grâce à une gestion des achats plus responsable.

**100. Le Comité recommande à l'UNOPS de renforcer son dispositif de contrôle interne afin que les activités d'achat puissent être menées sur la base d'informations claires et exactes.**

101. L'UNOPS a accepté cette recommandation.

## **J. Informations communiquées par l'administration**

### **Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens**

102. L'administration a informé le Comité qu'en 2017, elle avait formellement comptabilisé en pertes des actifs d'un montant de 711 738 dollars dont, notamment, 99 321 dollars imputables à un dépassement de crédits<sup>7</sup>, 391 457 dollars imputables à des dépenses non prises en charge dans le cadre de projets et 126 273 dollars imputables au non-respect de demandes émanant des clients. Au 31 décembre 2017, l'administration avait également déclaré 16,2 millions de dollars de provision pour créances douteuses et irrécouvrables.

<sup>7</sup> Les dépassements de crédit se produisent quand l'UNOPS engage des dépenses supérieures aux montants prévus au budget du programme convenu avec le client, donc non couvertes par le contrat.

### **Versements à titre gracieux**

103. L'UNOPS a informé le Comité qu'il n'avait procédé à aucun versement à titre gracieux en 2017.

### **Cas de fraude ou de présomption de fraude**

104. Conformément à la Norme internationale d'audit 240, le Comité planifie ses audits des états financiers de manière à pouvoir raisonnablement s'attendre à repérer les anomalies et irrégularités significatives, y compris celles qui résultent de la fraude. On ne peut cependant pas attendre de cette vérification qu'elle fasse état de toutes les erreurs ou irrégularités. C'est à l'administration qu'il incombe au premier chef de prévenir et de détecter les fraudes.

105. Pendant l'audit, le Comité pose des questions à l'administration sur la manière dont celle-ci s'acquitte de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et sur les dispositifs permettant de détecter ces risques et d'y faire face, notamment en ce qui concerne tout risque particulier qu'elle a déjà relevé ou qui a été porté à son attention. Le Comité demande également à l'administration si elle avait connaissance de cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives. L'administration a informé le Comité qu'il y avait eu 30 cas de fraude en 2017. Elle a également indiqué au Comité que seuls six d'entre eux avaient entraîné des incidences économiques de l'ordre de 246 857 dollars.

## **K. Remerciements**

106. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier la Directrice exécutive et le Directeur exécutif adjoint de l'UNOPS, ainsi que leurs collaborateurs, de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(Auditeur principal)  
(*Signé*) Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes  
de la République-Unie de Tanzanie  
(*Signé*) Mussa Juma **Assad**

Le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne  
(*Signé*) Kay **Scheller**

Le 24 juillet 2018

## Annexe

## État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité pour l'exercice clos le 31 décembre 2016

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
1	<a href="#">A/67/5/Add.10</a> , chap. II, par. 48, 2010-2011	Tirer des leçons des projets en cours et envisager d'adopter des mesures pour clôturer les projets dans les délais prévus et traiter l'arriéré des projets à clôturer. Analyser tous les projets actuellement répertoriés pour recenser ceux qu'il y a lieu de clôturer.	Sur les vingt-trois projets restants, cinq ont été clôturés et dix sont gelés sur le plan financier, deux sont en cours de clôture financière et six sont clôturés sur le plan opérationnel. La clôture des projets relève désormais du Groupe des finances.	Le Comité prend note des progrès accomplis pour clôturer rapidement les projets et observe que plus de 80 % des projets ont été clôturés sur le plan opérationnel dans les délais prévus. Par conséquent, il considère que cette recommandation a été appliquée.	X			
2	<a href="#">A/68/5/Add.10</a> et <a href="#">A/68/5/Add.10/Corr.1</a> , chap. II, par. 44, 2012	a) Nommer, à un poste d'un rang suffisamment élevé, un responsable chargé de la gestion active des risques de fraude dans toutes les activités de l'organisme ; b) Procéder, à l'échelle de l'organisme, à une évaluation complète des risques de fraude pour définir les principaux types de risque de fraude dont il pourrait être victime ; c) Déterminer son degré de tolérance vis-à-vis de différents types de risque de fraude et veiller à ce	a) Compte tenu des changements récemment apportés à la structure administrative et en vertu du cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, la structure de gouvernance de l'UNOPS a été remaniée pour séparer davantage les entités chargées des politiques/du contrôle et les fonctions opérationnelles : • La responsabilité et le mécanisme de gestion des risques ainsi que la conception du cadre de contrôle interne ont été confiés au Groupe des finances, sous la responsabilité du Directeur financier de l'UNOPS ; • La responsabilité des risques opérationnels relève des autorités chargées des missions, disposant d'une délégation de pouvoir aux niveaux régional et national ; • Les unités internes telles que les groupes chargés des politiques et les entités de soutien conseillent et appuient les	Le Comité prend note des progrès accomplis dans l'élaboration d'un cadre de gestion des risques et observe qu'un mécanisme de gestion du risque institutionnel est en préparation. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		que les contrôles antifraude soient proportionnés à sa propension au risque.	<p>autorités compétentes disposant d'une délégation de pouvoir pour leur permettre de gérer les risques de manière efficace et rationnelle et prendre des décisions en connaissance de cause.</p> <p>b) Comme indiqué précédemment, une évaluation des risques de fraude a été menée en décembre 2016 pour définir les principaux types de risque de fraude dont le Bureau pouvait être victime ;</p> <p>c) L'UNOPS ne tolère aucun type de fraude. L'application du cadre de gestion du risque institutionnel par l'intermédiaire d'une plateforme en ligne devrait améliorer la gestion des mécanismes de renvoi à un niveau supérieur et des dispositifs de contrôle des principaux risques, à tous les niveaux. En outre, l'UNOPS a presque terminé de mettre en place son nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. Il lui a fallu pour cela se réorganiser et remanier intégralement son cadre législatif en se fondant sur les principes de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles (plusieurs mesures importantes seront appliquées prochainement).</p>					
3	A/68/5/Add.10 et A/68/5/Add.10/Corr.1, chap. II, par. 82, 2012	Mettre en place un mécanisme permettant d'obtenir de meilleures informations sur l'adéquation de ses bâtiments aux besoins de leurs utilisateurs après leur achèvement	Il est toujours prévu de mettre en place un tel mécanisme en juin 2018, même si d'autres priorités sont apparues.	Le Comité note que le manuel sur la conception des bâtiments est toujours en révision. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.			X	
4	A/69/5/Add.11 et A/69/5/Add.11/Corr.1, chap. II, par. 34, 2013	Prendre des mesures afin de mettre en œuvre dans les meilleurs délais les stratégies, orientations et procédures relatives au	Depuis janvier 2018, en raison des récents changements organisationnels, la gestion du risque institutionnel et de son cadre a été transférée du Groupe de la gestion des risques et de l'assurance de la qualité au Groupe des	Le Comité prend note des progrès accomplis dans l'élaboration d'un cadre de gestion des risques et observe qu'un mécanisme de gestion du			X	

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		<p>contrôle des risques dans l'ensemble de l'entité. Plus précisément :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recenser, attester et évaluer les principaux risques liés à la réalisation des objectifs stratégiques ;</li> <li>Effectuer régulièrement des mises à jour et un suivi des informations liées aux risques qui puissent être consolidées au niveau de l'entité ;</li> <li>Réunir des données sur les tolérances au risque afin que ces dernières soient comprises et appliquées dans l'ensemble de l'organisation ;</li> <li>Utiliser les inventaires de risques pour faire état de la probabilité de la concrétisation d'un risque, de ses conséquences, des mesures correctrices proposées et du niveau de risque estimé après application de ces mesures ;</li> <li>Désigner des responsables du suivi et du contrôle de chaque risque.</li> </ul>	<p>finances, sous la responsabilité du directeur financier de l'UNOPS.</p> <p>S'appuyant sur le travail réalisé durant l'exercice biennal 2016-2017 sur le cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, le Groupe des finances travaille en coordination avec le Groupe des infrastructures et de la gestion des projets pour renforcer et intégrer davantage les composantes opérationnelles et organisationnelles de la gestion institutionnelle du risque. À cet égard, les activités suivantes sont menées :</p> <p>a) La directive opérationnelle sur le risque a été promulguée.</p> <p>b) L'instruction de l'UNOPS sur la gestion des risques devrait être promulguée en 2018.</p> <p>c) Le périmètre du projet KeepSite (une plateforme informatique permettant d'automatiser la gestion des risques et des projets à l'UNOPS) ayant été élargi, la révision des dispositions en matière de risque se poursuit. Le prototype initial devrait être déployé sur les plans opérationnel et organisationnel à partir du troisième trimestre de 2018 et être étendu à l'ensemble de l'organisation avant la fin 2018.</p> <p>L'UNOPS a presque terminé de mettre en place son nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. Il lui a fallu pour cela se réorganiser et remanier intégralement son cadre législatif en se fondant sur les principes de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles (plusieurs mesures importantes seront appliquées prochainement).</p>	<p>risque institutionnel est en préparation. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.</p>				

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
5	A/70/5/Add.11 et A/70/5/Add.11/Corr.1, chap. II, par. 36, 2014	Confirmer une nouvelle fois le montant des économies escomptées de la mise en œuvre du progiciel de gestion intégré et s'efforcer d'obtenir des données de référence fiables sur les coûts des processus pour étayer une étude des avantages ainsi réalisés	Les discussions avec le partenaire retenu (Gartner) se poursuivent et le rapport devrait être terminé d'ici à mai 2018.	Le Comité note qu'une évaluation des avantages est en cours. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		
6	A/70/5/Add.11 et A/70/5/Add.11/Corr.1, chap. II, par. 39, 2014	Étudier plus avant les possibilités d'améliorer l'efficacité des processus opérationnels en harmonisant les pratiques et les processus de travail, les délégations de pouvoir et la concordance entre les droits d'accès et les améliorations apportées au cadre de contrôle interne, en partant des besoins de l'organisation	Le dispositif de contrôle interne est toujours en cours d'examen.	Le Comité prend note de la réponse du Bureau et considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
7	A/70/5/Add.11 et A/70/5/Add.11/Corr.1, chap. II, par. 58, 2014	a) Obtenir des groupes de pratique un retour d'information sur la performance du Groupe de pratiques sur les personnes et le changement en tant que partenaire opérationnel ; b) Gérer et surveiller les avantages tirés des récentes réformes organisationnelles,	Nous indiquerons le rapport coût-efficacité de la fonction ressources humaines, c'est-à-dire l'effectif du Centre mondial de services partagés chargé de la gestion des ressources humaines par rapport à l'effectif global. Le point c) de la recommandation devrait être suivi d'effet dans les prochains jours.	Le Comité observe que la mesure décrite au point c) de la recommandation n'a pas encore été mise en œuvre. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		



N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		notamment la création du Centre mondial de services partagés ; c) Concevoir une mesure du rapport coût-efficacité de la fonction ressources humaines, telles que le ratio de l'effectif chargé des ressources humaines par rapport à l'effectif total.						
8	A/70/5/Add.11 et A/70/5/Add.11/Corr.1, chap. II, par. 62, 2014	Le Groupe des ressources humaines et du changement, en coopération avec les autres groupes d'activité, collecte et évalue des données sur les connaissances et l'expérience de son personnel afin d'orienter la planification future des compétences et des effectifs.	Dans le cadre de la priorité mondiale accordée par le Bureau à la gestion du savoir, le Groupe des ressources humaines et du changement s'est engagé à effectuer un état des lieux de l'accès aux compétences et aux connaissances. Ce projet, après avoir été précisé, est en cours de validation par les coordonnateurs régionaux chargés de la gestion des connaissances. Une fois son périmètre déterminé et validé, nous engagerons la phase de déploiement informatique, dont le calendrier dépendra des ressources disponibles, qui devraient être confirmées au cours des prochains mois (une refonte des services informatiques est actuellement en cours).	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
9	A/70/5/Add.11 et A/70/5/Add.11/Corr.1, chap. II, par. 70, 2014	Surveiller l'évolution des taux de rotation dus aux démissions et orienter en conséquence la gestion prévisionnelle de ses besoins en personnel	L'UNOPS indiquera les taux de rotation enregistrés pour les années antérieures. Nous venons de terminer l'analyse de ces taux.	Le Comité observe que l'analyse est terminée mais que les chiffres des années antérieures n'ont pas été communiqués. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		
10	A/70/5/Add.11 et A/70/5/Add.11/Corr.1, chap. II, par. 75, 2014	a) Soumettre à l'avenir les hypothèses des analyses de viabilité à une batterie de tests	Le nouveau rapport d'audit sur l'examen du centre de services partagés de Bangkok détaille les conséquences de la création du	Le Comité constate que le taux de rotation du personnel a encore diminué, passant de 32 %		X		

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		complète afin qu'elles soient étayées par des données factuelles et convenablement étudiées ; b) Suivre de près l'incidence des modifications des conditions d'emploi offertes aux vacataires locaux afin de vérifier que les avantages attendus sont bien obtenus en pratique ; c) Prendre des mesures pour remédier aux taux de rotation très élevés des vacataires recrutés sur le plan international, sur la base d'une analyse fouillée de leurs causes ainsi que des caractéristiques des emplois en question.	centre et évalue en toute indépendance les coûts et les gains d'efficacité fonctionnelle.	en 2015 à 23 % en 2017. Toutefois, il estime que la réponse de l'Administration ne traite pas les autres aspects de la recommandation. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.				
11	A/70/5/Add.11 et A/70/5/Add.11/Corr.1, chap. II, par. 88, 2014	Évaluer l'incidence des nouveaux investissements réalisés récemment dans la formation, et notamment réfléchir à la question de savoir si le type et la répartition des formations dispensées permettent de combler les lacunes entre les compétences actuelles du personnel et les besoins futurs	Un nouveau système de gestion de l'apprentissage a été mis en place à l'UNOPS et recueille toutes les données en la matière depuis le 15 janvier 2018. En outre, une évaluation globale des besoins de formation a été menée en coopération avec toutes les régions et à l'aide d'informations détaillées fournies par différents pays. Une analyse détaillée des lacunes a été effectuée et le programme des activités d'apprentissage, élaboré d'après les besoins non satisfaits, a été adapté en conséquence.  En 2017, une évaluation standard de la qualité de tous les programmes d'apprentissage a été mise en œuvre et plusieurs programmes	Le Comité note qu'un nouveau système de gestion de l'apprentissage a été mis en œuvre. Il observe également qu'une analyse des lacunes a été menée pour un certain nombre de programmes pilotes et que les résultats de la méthode systématique d'évaluation de l'incidence de la formation seront	X			

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			pilotes ont été évalués en détail, de même que les incidences et les changements de comportement observés. En 2018, un groupe de travail a été créé pour mettre au point une méthode systématique d'évaluation de l'incidence des programmes d'apprentissage. Les résultats de certains de ces programmes seront communiqués tout au long de l'année, en fonction de la durée des programmes.	présentés au cours de l'année. Il considère donc que la recommandation a été appliquée.				
12	<a href="#">A/70/5/Add.11</a> et <a href="#">A/70/5/Add.11/Corr.1</a> , chap. II, par. 101, 2014	Examiner le système de rémunération au mérite pour faire en sorte qu'il soit constamment en phase avec la réalisation de son objectif d'équilibre financier	Une analyse a été faite et une évaluation a été présentée.	Le Comité note que le système de rémunération au mérite a été évalué par l'UNOPS. Toutefois, d'autres mesures pour le mettre en phase avec la réalisation de son objectif d'équilibre financier n'ont pas encore été prises. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		
13	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 15, 2015	Le Comité recommande que l'UNOPS réévalue le niveau minimum approuvé des réserves opérationnelles afin de prendre en compte les gains et pertes actuariels précédents et la comptabilisation des immobilisations corporelles.	Dans ces prévisions budgétaires pour l'exercice biennal 2018-2019, l'UNOPS a revu la manière dont il utilise les ressources disponibles et prévu des crédits supplémentaires pour les investissements et l'atténuation des risques, en plus des besoins actuels en ressources opérationnelles. Les investissements seront donc examinés dans le cadre du processus quadriennal de planification qui tient compte des priorités du Plan stratégique approuvé pour la période 2018-2021. L'Administration considère donc que cette recommandation a été appliquée.	Le Comité note que le niveau minimum approuvé des réserves opérationnelles n'a pas été réévalué. Il considère donc que la recommandation n'a pas été appliquée.			X	
14	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 16, 2015	Le Comité recommande en outre que l'UNOPS examine de quelle manière il pourrait	Dans ces prévisions budgétaires pour l'exercice biennal 2018-2019, l'UNOPS a revu la manière dont il utilise les ressources disponibles et prévu des crédits	L'UNOPS a indiqué qu'il avait présenté un document de réflexion en vue de l'approbation, de		X		

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		utiliser les montants excédentaires des réserves, dans le cadre d'un examen stratégique de ses besoins en ressources opérationnelles.	supplémentaires pour les investissements et l'atténuation des risques, en plus des besoins actuels en ressources opérationnelles. Les investissements seront donc examinés dans le cadre du processus quadriennal de planification qui tient compte des priorités du Plan stratégique approuvé pour la période 2018-2021. L'Administration considère donc que cette recommandation a été appliquée.	la mise en œuvre et du suivi des investissements issus des réserves excédentaires. Toutefois, il n'a été fait état d'aucun progrès à cet égard. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.				
15	A/71/5/Add.11, chap. II, par. 32, 2015	Le Comité recommande que, s'il est adopté, le nouveau dispositif portant sur la gouvernance, la gestion des risques et le respect des règles, serve à appuyer l'élaboration d'une déclaration sur le contrôle interne afin de rapprocher la structure des procédures et les assurances sur lesquelles elles reposent.	L'UNOPS a terminé de mettre en place son nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. Il lui a fallu pour cela se réorganiser et revoir intégralement son cadre législatif en se fondant sur les principes de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, ce qui a permis d'améliorer son contrôle interne. Le nouveau cadre législatif de l'UNOPS s'articule autour des principes de la Direction exécutive, qui fixe les règles essentielles régissant toutes activités du Bureau et appuient son nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. L'ordre hiérarchique suivant prévaut : principes, directives et instructions de la Direction exécutive, directives et instructions opérationnelles. Les directives fixent les grands principes et les principaux rôles et responsabilités dans leurs domaines respectifs, tandis que les instructions précisent les procédures obligatoires à mettre en œuvre pour appliquer lesdites directives. Le système de gestion des processus et de la qualité de l'UNOPS aborde de manière plus détaillée les processus et les directives. Une directive de la Direction exécutive sur les principes organisationnels et le modèle de gouvernance de l'UNOPS fixe notamment les règles applicables par exemple au	Le Comité prend note des progrès accomplis en ce qui concerne l'élaboration du dispositif relatif à la gouvernance, à la gestion des risques et au respect des règles à l'UNOPS. Toutefois, la réponse de l'Administration n'aborde pas le problème de fond de l'appui à une démarche de contrôle interne. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification				
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
16	A/71/5/Add.11, chap. II, par. 33, 2015	Le Comité recommande en outre que l'UNOPS examine le plan de mise en œuvre du nouveau dispositif, en veillant à ce qu'il soit suffisamment détaillé, clair et réaliste, qu'il intègre des plans de formation et de communication, et que les responsabilités et les	<p>cloisonnement des tâches (en particulier entre les fonctions de surveillance, de gestion, de contrôle et d'assurance de la qualité), à la délégation de pouvoir, à la gestion par l'exception et à la prise de décision après évaluation des risques. Elle est complétée par une instruction de la Direction exécutive sur la structure organisationnelle de l'UNOPS, que celle-ci a mise en œuvre pour appliquer les principes énoncés ci-dessus, ainsi que par une autre instruction sur la délégation de pouvoir et le cadre de responsabilité, qui a pour objet de répartir les pouvoirs et les responsabilités au niveau le plus approprié de l'organisation.</p> <p>Les directives et instructions opérationnelles reprennent également les principes de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles dans différents domaines (tels que les ressources humaines, la déontologie, les finances, l'acceptation des missions et des partenariats, la gestion de projets, les achats, la sûreté et la sécurité, l'audit interne et l'investigation) et couvrent des questions transversales comme la stratégie, la gestion des risques, le respect des règles, le devoir de précaution et le contrôle interne.</p>	<p>L'UNOPS a terminé de mettre en place son nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. Il lui a fallu pour cela se réorganiser et revoir intégralement son cadre législatif en se fondant sur les principes de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, ce qui a permis d'améliorer son contrôle interne.</p> <p>Le nouveau cadre législatif de l'UNOPS s'articule autour des principes de la Direction exécutive, qui fixe les règles essentielles régissant toutes activités du Bureau et appuie</p>	<p>Le Comité note les progrès accomplis par l'UNOPS dans la mise en œuvre du nouveau cadre. Toutefois, le Bureau n'indique pas dans sa réponse si un nombre suffisant de plans de formation et de communication ont été pris en compte dans l'exécution de ce cadre.</p>	X			

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		liens avec d'autres initiatives de l'UNOPS soient clairement définis.	<p>son nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. L'ordre hiérarchique suivant prévaut : principes, directives et instructions de la Direction exécutive, directives et instructions opérationnelles. Les directives fixent les grands principes et les principaux rôles et responsabilités dans leurs domaines respectifs, tandis que les instructions précisent les procédures obligatoires à mettre en œuvre pour appliquer lesdites directives. Le système de gestion des processus et de la qualité de l'UNOPS aborde de manière plus détaillée les processus et les directives. Une directive de la Direction exécutive sur les principes organisationnels et le modèle de gouvernance de l'UNOPS fixe notamment les règles applicables par exemple au cloisonnement des tâches (en particulier entre les fonctions de surveillance, de gestion, de contrôle et d'assurance de la qualité), à la délégation de pouvoir, à la gestion par l'exception et à la prise de décision après évaluation des risques. Elle est complétée par une instruction de la Direction exécutive sur la structure organisationnelle de l'UNOPS, que celle-ci a mise en œuvre pour appliquer les principes énoncés ci-dessus, ainsi que par une autre instruction sur la délégation de pouvoir et le cadre de responsabilité, qui a pour objet de répartir les pouvoirs et les responsabilités au niveau le plus approprié de l'organisation.</p> <p>Les directives et instructions opérationnelles reprennent également les principes de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles dans différents domaines (tels que les ressources humaines, la déontologie, les finances, l'acceptation des missions et des partenariats, la gestion de projets, les achats, la sûreté et la sécurité,</p>	Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.				

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			l'audit interne et l'investigation) et couvrent des questions transversales comme la stratégie, la gestion des risques, le respect des règles, le devoir de précaution et le contrôle interne.					
17	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 38, 2015	Le Comité recommande que l'UNOPS fasse en sorte que la certification des projets conformément aux manuels soit intégrée aux plans de travail de l'UNOPS afin que les règles soient davantage respectées.	La certification des projets conformément aux manuels fait désormais officiellement partie du système électronique de passation de marchés, entré en service le 1 <sup>er</sup> janvier 2018.	Le Comité a validé la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation a été appliquée.	X			
18	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 44, 2015	Le Comité recommande que, dès réception du rapport sur les contrôles et la configuration du système, l'UNOPS évalue les recommandations formulées par le consultant externe afin de déterminer s'il donne des assurances suffisantes et, si elles sont insuffisantes, de procéder à un examen pour déterminer si un avantage a été tiré de ces lacunes.	Deloitte a achevé sa mission de suivi le 17 décembre 2017.	Le Comité note que quatre des points mis en lumière dans le rapport du consultant doivent encore être examinés. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		
19	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 48, 2015	Le Comité réitère sa précédente recommandation tendant à ce que l'UNOPS obtienne des données de référence fiables sur les coûts pour étayer une étude	Les discussions avec le partenaire retenu (Gartner) se poursuivent et le rapport devrait être terminé d'ici à mai 2018.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		des avantages découlant de l'amélioration des processus.						
20	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 49, 2015	Le Comité recommande qu'à l'avenir, les investissements importants fassent l'objet, au préalable, d'une analyse plus complète des avantages des processus et des économies réalisées afin de disposer de davantage de données pour l'évaluation de la réussite d'un projet et pour son application future.	Les discussions avec le partenaire retenu (Gartner) se poursuivent et le rapport devrait être terminé d'ici à mai 2018.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que la recommandation est en cours d'application.			X	
21	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 63, 2015	Le Comité recommande que l'UNOPS renforce ses procédures d'acceptation et de gestion des risques des engagements de sorte qu'il puisse les utiliser pour évaluer de nouveaux domaines d'activité.	Le 1 <sup>er</sup> janvier 2018, l'UNOPS a mis en place le cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. Il a notamment promulgué les directives et instructions opérationnelles ci-après pour renforcer ses procédures de gestion d'acceptation des missions et de gestion des risques de sorte qu'il puisse les utiliser pour évaluer de nouveaux domaines d'activité : la directive organisationnelle sur la gestion des partenaires de l'UNOPS et les accords y relatifs (promulguée le 13 octobre 2017) et la directive sur la gestion des risques (promulguée le 15 mars 2018). En vertu de la directive opérationnelle sur la gestion des partenaires de l'UNOPS et les accords y relatifs, l'Organisation a promulgué les instructions organisationnelles sur la gestion des projets (sur la base du Manuel de gestion des projets et les procédures connexes relevant du cadre de gestion des processus et de la qualité), l'examen de la conception des	Le Comité note que les directives et instructions opérationnelles relevant du nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles ont été promulguées et que le progiciel de gestion des portefeuilles et des projets ainsi que le système de gestion intégrée des risques sont en cours d'élaboration, ce qui permettra mieux suivre et maîtriser les risques, de la phase préliminaire à la phase de clôture. Compte tenu des progrès réalisés, il estime que la recommandation			X	



N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			travaux d'infrastructures, les contrats de construction, le suivi des constructions et la gestion de la qualité. En outre, l'instruction opérationnelle sur l'acceptation des missions, après avoir été établie, a été transmise au Comité d'examen du dispositif réglementaire, afin d'être promulguée d'ici au 31 mars 2018.	est en cours d'application.				
22	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 90, 2015	Le Comité recommande que, dans le cadre de ses efforts visant à renforcer les procédures d'acceptation des engagements, l'UNOPS fasse le nécessaire pour éviter que des accords ne soient signés avant que les engagements correspondants soient autorisés, par exemple en apportant les modifications voulues à oneUNOPS pour empêcher le non-respect de cette règle.	Pour renforcer ses procédures d'acceptation des missions, l'UNOPS a programmé la fonction de délégation de pouvoir dans oneUNOPS et séparé l'approbation préalable des missions de l'autorisation initiale (par les détenteurs d'une délégation de pouvoir de niveau 3), et ces deux étapes de la phase de finalisation dans oneUNOPS. Ainsi, le Bureau pourra recenser les cas de non-respect et prendre en compte les bureaux extérieurs lors de la signature des missions, et les projets ne pourront être mis en œuvre que lorsque l'accord juridique signé aura été téléchargé dans oneUNOPS. La fonction d'administrateur ne présente plus d'intérêt dans le nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles.	Le Comité a validé les mesures prises à cet égard et considère que la recommandation a été appliquée.	X			
23	<a href="#">A/71/5/Add.11</a> , chap. II, par. 95, 2015	Le Comité recommande que l'UNOPS : a) revoie le barème des tarifs en profondeur afin d'étudier comment prendre en compte le risque de façon optimale, cohérente, transparente et fondée sur l'analyse ; b) mette en place des directives relatives à l'utilisation des excédents découlant de la non-utilisation des suppléments pour risque.	L'UNOPS a renforcé son barème des tarifs en incorporant une évaluation harmonisée du risque. En vertu de l'alinéa a) du paragraphe 3.4 de cette politique, lorsque les caractéristiques de la mission présentent des risques pour l'UNOPS, le coût indirect peut être majoré. Un calculateur du risque a donc été mis en place à l'échelle mondiale et incorporé dans les systèmes de l'UNOPS, la tarification permettant aux responsables de projets d'établir de manière systématique et transparente des majorations pour risque en fonction de leurs besoins. Par conséquent, pour établir la tarification des missions, l'UNOPS effectue toujours une évaluation	Le Comité prend note des progrès accomplis par l'UNOPS dans la mise en œuvre de la recommandation. Néanmoins, il note également l'absence de progrès dans l'adoption de directives sur l'utilisation des excédents découlant de la non-utilisation des suppléments pour risque. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
24	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 20, 2016	Le Comité recommande que le Conseil d'administration de l'UNOPS approuve les budgets de gestion initial et définitif, y compris la répartition des ressources, a posteriori.	des risques cohérente, transparente et fondée sur des données factuelles. L'approbation de crédits annuels sans consultation du Conseil d'administration, sous réserve que l'objectif de produit net reste positif, fait partie des attributions de la Direction exécutive de l'UNOPS. Par conséquent, il n'était pas nécessaire de demander au Conseil d'approuver le budget définitif.	Le Comité note que la Direction exécutive est habilitée à virer des fonds entre différents postes du budget de gestion approuvé, pour autant que l'objectif fixé concernant le produit net reste inchangé. Toute modification de cet objectif nécessiterait l'approbation du Conseil d'administration. Le Comité considère donc que la recommandation n'a pas été appliquée.			X	
25	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 21, 2016	Le Comité recommande également que l'UNOPS fasse figurer dans les états financiers une explication des différences significatives entre les montants inscrits au budget initial et au budget définitif et entre les montants inscrits au budget définitif et les montants effectifs.	On trouvera dans les notes relatives aux états financiers de 2017 de l'UNOPS des tableaux recensant et expliquant les différences significatives constatées entre les montants inscrits au budget initial et au budget définitif et entre les montants inscrits au budget définitif et les montants effectifs.	Le Comité note que dans les états financiers pour 2017, l'UNOPS a expliqué les écarts de plus de 20 % entre les montants inscrits au budget et les montants effectifs. Il considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
26	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 25, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS d'évaluer si les dispositifs de contrôle interne applicables aux versements bancaires sont adaptés et de renforcer les mécanismes de	Les mesures concrètes ci-après ont été prises pour renforcer la procédure de règlement afin d'éliminer les doubles paiements, les trop-perçus ou les paiements excédentaires : a) Intégration de oneUNOPS dans les plateformes de banque en ligne : au cours des cinq derniers mois, nous avons réussi à	Le Comité note que l'UNOPS a intégré 12 comptes bancaires dans le progiciel oneUNOPS afin de réduire les cas de double paiement et de versement excédentaire. L'intégration est en cours pour les autres comptes.			X	

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		surveillance pour faire en sorte qu'aucun cas de double paiement, de trop-perçu ou de paiement excédentaire ne survienne à l'avenir.	<p>intégrer oneUNOPS dans les principaux comptes bancaires suivants de l'UNOPS :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comptes bancaires du siège : BBVA (quatre comptes), JP Morgan (un compte) ;</li> <li>Comptes bancaires des bureaux extérieurs de l'UNOPS : sept comptes Citibank au Bangladesh, en Jordanie, au Liban et au Pakistan.</li> </ul> <p>De fait, l'intégration dans des plateformes de banque en ligne élimine la possibilité d'accepter les paiements manuels, qui étaient, bien souvent, à l'origine des doubles paiements, des trop-perçus ou des paiements excédentaires.</p> <p>Dans une prochaine étape, nous prévoyons de terminer, avant la fin du mois de juin, l'intégration de dix-sept comptes bancaires Ecobank en Afrique et quatre autres comptes Citibank en Israël, au Maroc et en Afrique du Sud.</p> <p>b) Améliorations des systèmes : il n'est désormais plus possible d'effectuer deux fois le même paiement dans oneUNOPS.</p> <p>c) Gestion des données fournisseurs : un dispositif de contrôle a été ajouté en mars à oneUNOPS pour réduire la création de profils en double et ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Empêcher et signaler la création de fournisseurs ayant le même numéro de compte bancaire international (IBAN) ;</li> <li>Empêcher et signaler la création de fournisseurs ayant la même adresse électronique ;</li> <li>Conserver des justificatifs lorsque des numéros IBAN doivent être créés en double.</li> </ul> <p>Dans une prochaine étape, les fonctions de contrôle suivantes seront ajoutées à</p>	En ce qui concerne la gestion des données fournisseurs, la mesure indiquée par l'UNOPS est en cours de mise en œuvre. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.				

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification				
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
27	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 30, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de mettre en place une structure de communication de l'information et de suivi bien définie en matière de gestion et de préciser les attributions des responsables de chaque domaine d'activité.	<p>oneUNOPS pour la gestion des données fournisseurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Justification d'un champ de clôture ;</li> <li>• Informatisation de la clôture des ressources (personnel de l'UNOPS) ;</li> <li>• Informatisation de la clôture des comptes fournisseurs qui n'ont pas été utilisés pendant un certain nombre de mois ;</li> <li>• Justification de l'absence de correspondance entre le titulaire d'un compte et le nom du fournisseur.</li> </ul> <p>En résumé, les mesures susmentionnées contribueront certainement à réduire le risque de double paiement, de trop-perçu ou de paiement excédentaire.</p>	L'UNOPS considère que cette recommandation est appliquée depuis la promulgation de l'instruction EOI.ED.2018.01 du 22 février 2018 de la Direction exécutive.	Le Comité note que l'instruction EOI.ED.2017.02 sur les principes organisationnels et le modèle de gouvernance, et l'instruction EOI.ED.2018.01 sur la structure organisationnelle, qui établit clairement les rôles, ont été promulguées, contrairement à celles relatives à la délégation de pouvoir et à la responsabilité. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.				X
28	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 36, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de revoir la position du Groupe intégré de conseil et	Dans le cadre de la mise en place du cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, la position du Groupe intégré de conseil et d'appui et du centre de	Le Comité note que, suite à la mise en place, à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2018, du cadre de					X

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		d'appui vis-à-vis des différents groupes auxquels il fournit des services de sorte que les recommandations et solutions qu'il offre puissent être appliquées plus rapidement, pour autant que les groupes le jugent opportun.	services partagés de Bangkok (alors Groupe des services d'appui) a été revue vis-à-vis des groupes d'activité auxquels ils fournissent des services. Ces deux entités ont vu leur mandat renforcé et élargi après qu'on leur a transféré les fonctions et l'équipe de gestion par catégorie. En outre, comme l'a recommandé le Comité, le conseil en matière de gestion de projet et d'infrastructures a été placé sous la responsabilité du centre de services partagés de Bangkok et du Groupe intégré de conseil et d'appui. Tous ces changements ont pris effet le 1 <sup>er</sup> janvier 2018.	gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, la position du Groupe intégré de conseil et d'appui a été revue et établie de manière claire. Il considère donc que la recommandation a été appliquée.				
29	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 37, 2016	Le Comité recommande également à l'UNOPS d'étudier la possibilité d'intégrer le domaine de la gestion des projets aux attributions du Groupe intégré de conseil et d'appui.	Dans le cadre de la mise en place du cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, la position du Groupe intégré de conseil et d'appui et du Centre de services partagés de Bangkok (alors Groupe des services d'appui) a été revue vis-à-vis des groupes auxquels ils fournissent des services. Ces deux entités ont vu leur mandat renforcé et élargi après qu'on leur a transféré les fonctions et l'équipe de gestion par catégorie. En outre, comme l'a recommandé le Comité, le conseil en matière de gestion de projet et d'infrastructures a été placé sous la responsabilité du centre de services partagés de Bangkok et du Groupe intégré de conseil et d'appui. Tous ces changements ont pris effet le 1 <sup>er</sup> janvier 2018.	Le Comité note que, suite à la mise en place, à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2018, du cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, la position du Groupe intégré de conseil et d'appui a été revue et établie de manière claire. Il considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
30	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 44, 2016	Le Comité recommande que l'UNOPS envisage de mettre en place à l'intention de son personnel une politique de déclaration de la situation financière, qui soit conforme à celle du Secrétariat de l'ONU (telle qu'elle a été	Le programme des déclarations de situation financière et de conflit d'intérêts pour 2017 est à présent terminé ; Le projet pilote est donc achevé. Le Bureau de la déontologie analyse actuellement les résultats du projet pilote et fera une recommandation à l'administration, qui prendra sa décision avant la date butoir du 30 juin 2018.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que la recommandation est en cours d'application.			X	

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
31	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 50, 2016	définie dans la circulaire ST/SGB/2006/6). Le Comité recommande que l'UNOPS veille au respect de l'instruction administrative qu'elle a adoptée sur la planification de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre dans tous ses bureaux et divisions, y compris pour ce qui est des ressources, données et systèmes informatiques.	L'UNOPS est pleinement déterminé à veiller au respect de tous les points énoncés dans l'instruction administrative sur la continuité des opérations et la reprise après sinistre. Tous les nouveaux bureaux sont invités à soumettre un plan de continuité des opérations dès leur création, tandis que les autres bureaux sont appelés à revoir régulièrement les plans existants. En outre, un nouveau projet d'instruction interne censée remplacer l'instruction administrative est en train d'être parachevé.	Le Comité observe que le projet de nouvelle instruction sur la continuité des opérations et la reprise après sinistre n'est pas encore achevé. Il constate également que certains bureaux ne disposent pas encore d'un plan actualisé en la matière. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		
32	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 58, 2016	Le Comité recommande que l'UNOPS examine le fonctionnement du progiciel oneUNOPS afin de déterminer si tous les dispositifs de contrôle voulus ont été mis en place et fonctionnent correctement, si les avantages escomptés de ce nouveau progiciel se concrétisent et si les fonctions informatiques proposées sont adaptées aux exigences fonctionnelles, y compris pour ce qui est des rapports de gestion.	Les discussions avec le partenaire retenu (Gartner) se poursuivent et le rapport devrait être terminé d'ici à mai 2018.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
33	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 68, 2016	Le Comité recommande que l'UNOPS examine les procédures et pratiques relatives à la	Comme suite à la promulgation, le 13 octobre 2017, de la directive opérationnelle sur la gestion des partenaires de l'UNOPS et les accords y relatifs, le Manuel de gestion des	Le Comité note que le Manuel de gestion des projets a été publié par le Bureau en février 2018.		X		

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		clôture des projets et remédie aux lacunes qui contribuent aux retards en la matière.	projets a été publié le 22 février 2018, en même temps que l'instruction opérationnelle sur la gestion des projets. Les phases du projet sont énoncées dans cette dernière instruction tandis que le Manuel précise les étapes, les rôles et les responsabilités de la procédure de clôture. Ces éléments sont également repris dans le système de gestion des processus et de la qualité de l'UNOPS.	Les procédures et les pratiques ayant été examinées et des mesures ayant été prises pour les simplifier, il considère que la recommandation a été appliquée.				
34	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 73, 2016	Le Comité recommande que l'UNOPS repense son système informatique de gestion des projets, ainsi que le passage au progiciel oneUNOPS, afin que les informations centralisées sur l'état d'avancement des projets, y compris les prorogations accordées et les raisons des retards d'exécution, y soient indiquées, de façon à permettre un meilleur contrôle de la gestion de projets.	Comme suite à la promulgation, le 13 octobre 2017, de la directive opérationnelle sur la gestion des partenaires de l'UNOPS et les accords y relatifs, le Manuel de gestion des projets a été publié le 22 février 2018, en même temps que l'instruction opérationnelle sur la gestion des projets. En outre, l'instruction sur l'acceptation des accords de mission a été promulguée le 3 avril 2018. Elle précise que la procédure d'acceptation doit être suivie pour toutes les missions et modifications y relatives par l'autorité investie du pouvoir de décision. Pour centraliser les informations sur l'état d'avancement des projets et permettre un meilleur contrôle de leur gestion, un prestataire (qui a déjà été sélectionné) a été chargé de concevoir un progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets, de sorte à systématiser l'application du Manuel et intégrer la procédure de préparation, d'acceptation et d'assurance de la qualité des missions.	Le Comité note que des progrès ont été accomplis en ce sens et qu'un progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets est en cours de conception pour centraliser les informations sur l'état d'avancement des projets et permettre un meilleur contrôle de la gestion de projets. Au vu de la réponse de l'Administration, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
35	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 79, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de formuler sa politique en matière de viabilité dans une directive organisationnelle afin d'accorder la priorité aux projets et	Le 1 <sup>er</sup> janvier 2018, l'UNOPS a mis en place le cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. En vertu de la directive opérationnelle sur la gestion des partenaires de l'UNOPS et les accords y relatifs, l'organisation a déjà promulgué des instructions opérationnelles sur la gestion de projets, l'examen de la conception de travaux	Le Comité note qu'en vertu de la directive opérationnelle sur la gestion des partenaires de l'UNOPS et les accords y relatifs (OD.EO.2017.02), ce dernier est tenu de		X		

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		programmes qui contribuent le plus au développement durable.	d'infrastructure, les contrats et le suivi des constructions, et la gestion de la qualité. En outre, l'instruction opérationnelle sur la gestion de projets s'appuie sur le Manuel de gestion des projets et les processus connexes intégrés dans le système de gestion des processus et de la qualité de l'UNOPS. Ces instructions, de même que celles promulguées sur les procédures d'achat et sur la gestion de la sûreté et de la sécurité, tiennent compte de l'aide apportée par l'UNOPS à ses partenaires pour obtenir des résultats durables.	favoriser l'adoption de pratiques durables qui doivent faire partie intégrante de la gestion desdits accords. En outre, conformément à l'instruction opérationnelle sur la gestion de projets (OI.IPMG.2018.01), l'UNOPS doit s'efforcer de favoriser l'adoption de pratiques durables dans la gestion de toutes les missions et des projets y relatifs. Compte tenu de ce qui précède, le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				
36	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 80, 2016	Le Comité recommande également à l'UNOPS de remettre ses processus institutionnels et ses prestations en conformité avec son mandat, lequel consiste à favoriser la durabilité, et d'accorder clairement la priorité aux gammes de services, aux domaines, aux activités, aux projets et aux partenaires qui lui permettront de fournir aux États des services et des produits à même de les aider à parvenir à	Le plan stratégique de l'UNOPS pour la période 2018-2021 établit clairement les priorités en matière de gammes de services et de domaines, en vue de fournir aux États des services et des produits à même de les aider à parvenir à un développement durable. Pour faciliter l'application du plan stratégique, nous avons mis en place un cadre révisé de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles, qui vise à simplifier les procédures de l'UNOPS et donner plus d'autonomie à ses dirigeants. Le cadre s'appuie sur une structure révisée qui, entre autres, sépare les entités chargées des politiques/du contrôle des fonctions opérationnelles (à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2018). Dans le même temps, nous simplifions nos méthodes de gouvernance en réduisant considérablement le nombre des politiques	Le Comité observe que le nouveau cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles est désormais achevé et en cours de mise en œuvre. Il constate également que le plan stratégique pour la période 2018-2021 déploie une approche durable de l'exécution des projets. Il considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			



N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		un développement durable.	opérationnelles. La révision du cadre d'orientation sera prochainement achevée. L'UNOPS, dont les activités sont dictées par la demande, répond aux besoins et exigences en constante mutation de ses partenaires et s'adapte à un environnement qui ne cesse d'évoluer. Dans ce contexte, les décisions d'acceptation de nouvelles missions sont prises à l'issue d'une procédure spécifique, actuellement réévaluée pour prendre en compte, notamment, les questions de développement durable. En outre, l'UNOPS revoit son cadre réglementaire régissant l'acceptation et l'exécution des projets pour améliorer le contrôle environnemental et social.					
37	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 81, 2016	Le Comité recommande en outre à l'UNOPS de se doter d'un nouveau modèle de gestion afin de maximiser la prise en compte de la viabilité dans les projets de son portefeuille tout en veillant à sa propre viabilité financière.	Le 22 février 2018, le Manuel de gestion des projets, de même que l'instruction opérationnelle y relative, ont été publiés. La conception d'un progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets est en cours d'externalisation (le prestataire a déjà été sélectionné), afin de systématiser l'application du Manuel et intégrer les procédures de préparation, d'acceptation et d'assurance de la qualité des missions. Prévues pour débuter en avril, elle permettra de mieux coordonner, à l'échelle de l'organisation, le respect des politiques et des principes.	Le Comité prend note des progrès accomplis en ce sens. La mise en place d'un dispositif intégré de gestion des portefeuilles et des projets se poursuit, qui permettra d'harmoniser les procédures d'établissement de bilans axés sur les produits et les résultats, en recueillant des données tout au long des procédures institutionnelles, notamment des paramètres de viabilité. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.			X	
38	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 87, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de créer et d'adopter un outil de contrôle de la viabilité	Le 22 février 2018, l'UNOPS a publié le Manuel de gestion des projets, ainsi que l'instruction opérationnelle y relative. Le Manuel met en œuvre des critères d'analyse	Le Comité note que le modèle de document de lancement de projet a été élaboré et est			X	

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		afin d'évaluer la durabilité de ses projets dès leur phase de conception et de fixer des cibles et des objectifs à atteindre en la matière, afin de faciliter le suivi des progrès accomplis tout au long d'un projet.	sociale et environnementale conformes à la directive opérationnelle sur la santé et la sécurité au travail et la gestion sociale et environnementale, promulguée le 13 mars 2017 et qui s'applique à tous les projets consultatifs ou d'exécution. En outre, le modèle de lancement des projets, créé récemment (actuellement en phase d'essai), définit de manière plus précise les résultats escomptés. Le Manuel et les règles impératives associées seront systématisés davantage par la conception d'un progiciel de gestion des portefeuilles et des projets qui intégrera les procédures de préparation, d'acceptation et d'assurance de la qualité des missions. Ces procédures sont précisées dans l'instruction opérationnelle sur l'acceptation des accords de mission promulguée le 3 avril 2018.	actuellement en phase d'essai. En outre, la systématisation des règles impératives énoncées dans le Manuel de gestion des projets, par la conception d'un progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets, se poursuit. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.				
39	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 95, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS d'énoncer dans les documents de lancement des projets des cibles et des objectifs de viabilité, qui feront l'objet d'un contrôle et d'un suivi obligatoires, de mesurer la contribution des projets au développement durable et d'en rendre compte tout au long de leur cycle de vie, tant lors de l'acceptation des engagements que dans le cadre du mécanisme d'assurance trimestriel et des rapports d'étape et de clôture.	Le 1 <sup>er</sup> janvier 2018, l'UNOPS a mis en place le cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. En vertu de la directive opérationnelle sur la gestion des partenaires de l'UNOPS et les accords y relatifs, promulguée le 13 octobre 2017, l'organisation a déjà publié des instructions opérationnelles sur la gestion de projets, l'examen de la conception de travaux d'infrastructure, les contrats et le suivi des constructions, et la gestion de la qualité. Le 22 février 2018, le Manuel de gestion des projets, de même que l'instruction opérationnelle y relative, ont été publiés. Le modèle de document de lancement de projet a été élaboré et est en phase d'essai.	Le Comité constate que le modèle de document de lancement de projet a été élaboré et est en phase d'essai, et considère donc que la recommandation est en cours d'application.		X		

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
40	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 102, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS d'établir une procédure harmonisée d'établissement de bilans en matière de viabilité axés sur les produits et les résultats, en recueillant des données, tout au long des procédures institutionnelles et en fonction d'indicateurs de performance, de cibles et d'objectifs de viabilité concrets, et en les faisant valider par un dispositif de vérification.	Un prestataire a déjà été sélectionné pour concevoir le progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets. Ce projet devrait débuter en avril 2018 et une première version du progiciel devrait être disponible en octobre 2018. Du 19 au 23 mars 2018 s'est tenu un atelier sur les besoins et les priorités à prendre en compte pour intégrer, dans un dispositif unique, les procédures de conception, d'acceptation et d'assurance de la qualité des missions. Des données seront recueillies tout au long des procédures institutionnelles et comparées systématiquement aux indicateurs de performance, aux cibles et objectifs afin d'aider nos partenaires à atteindre les résultats escomptés en matière de développement durable.	Le Comité note que la conception d'un progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets se poursuit, qui permettra d'harmoniser les procédures d'établissement de bilans axés sur les produits et les résultats, en recueillant des données tout au long des procédures institutionnelles, notamment des paramètres de viabilité. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.			X	
41	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 106, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS d'arrêter un plan assorti de délais en vue de rendre l'utilisation des outils de gestion de projets obligatoire dans l'ensemble de ses services.	Le 22 février 2018, le Manuel de gestion des projets, de même que l'instruction opérationnelle y relative, ont été publiés. La conception d'un progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets devrait débuter en avril, et une première version devrait être disponible en août 2018. En outre, l'UNOPS prépare actuellement les formations en ligne associées, dans le cadre de la stratégie d'appui à l'application obligatoire du Manuel. Une session de formation de formateurs est prévue en octobre 2018 pour permettre aux membres du personnel de comprendre et d'appliquer les prescriptions énoncées dans le Manuel mais également d'apprendre à utiliser le progiciel.	Le Comité note que la conception d'un progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets se poursuit, qui permettra d'harmoniser les procédures d'établissement de bilans axés sur les produits et les résultats, en recueillant des données tout au long des procédures institutionnelles, notamment des paramètres de viabilité. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.			X	

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
42	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 111, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS : a) d'arrêter un plan assorti de délais en vue d'amener tous ses bureaux de pays à appliquer, conformément à son engagement dans le cadre du plan stratégique pour la période 2014-2017, le Système de management environnemental, adopté sous l'égide de l'Organisation internationale de normalisation dans le cadre de la certification ISO 14001 ; b) de mettre en place dans tous ses bureaux une gestion des infrastructures uniforme et écologiquement viable, en attendant qu'ils appliquent tous le Système de management environnementale ; c) d'accroître le personnel du sous-groupe Santé, sécurité et environnement, chargé de l'examen des systèmes de gestion.	Un plan assorti de délais a été mis en place. Les pratiques uniformes obligatoires ont été annoncées par la Direction exécutive et sont mises en œuvre dans les bureaux extérieurs, sous la responsabilité des directeurs régionaux. Un collaborateur à plein temps et sept spécialistes recrutés sur la base de contrats-cadres sont venus renforcer l'équipe du siège chargée de la santé, de la sécurité et de l'environnement.	Le Comité note que l'instruction de la Direction exécutive sur l'application de trois niveaux d'exigence en matière de santé et de sûreté, et de gestion sociale et environnementale (EOI.CSG.2017.01) a été promulguée en septembre 2017. Un plan assorti de délais a été établi pour amener tous les bureaux de pays, conformément à l'engagement pris dans le cadre du plan stratégique pour la période 2014-2017, à se conformer au Système de gestion environnemental certifié ISO 14001. Les effectifs ont également été renforcés. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
43	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 115, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de mettre en place des mécanismes	Le 1 <sup>er</sup> janvier 2018, l'UNOPS a mis en place le cadre de gouvernance, de gestion des risques et de respect des règles. En vertu de la	Le Comité note que l'UNOPS a promulgué une directive				X

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		de vérification et de validation adéquats afin de veiller à ce que les employeurs tiers et les constructeurs locaux chargé d'exécuter ses projets appliquent les normes énoncées dans sa politique pour des infrastructures durables.	directive opérationnelle sur la gestion des partenaires de l'UNOPS et les accords y relatifs, promulguée le 13 octobre 2017, l'organisation a publié des instructions opérationnelles sur les contrats et le suivi des constructions. Ces instructions précisent les méthodes permettant de s'assurer que les tierces parties ou les entrepreneurs locaux appliquent les conditions contractuelles découlant de la politique sur les infrastructures durables.	opérationnelle sur la gestion des partenaires et les accords y relatifs (OD.EO.2017.02) et des instructions opérationnelles sur le suivi des constructions (OI.IPMG.2018.06) et les contrats de construction (OI.IPMG.2018.07). Néanmoins, ces outils ne prévoient aucun mécanisme de vérification et de validation permettant de s'assurer que les employeurs tiers et les constructeurs locaux chargés d'exécuter les projets de l'UNOPS appliquent les normes énoncées dans sa politique pour des infrastructures durables. Le Comité considère donc que la recommandation n'a pas été appliquée.				
44	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 120, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de prendre des mesures pour établir un fonds pour l'innovation séparé, tel qu'envisagé dans le plan stratégique pour la période 2014-2017.	Pour ce fonds, l'UNOPS a créé un centre de coûts (B3603-CIF) et un projet (B3603-01) particuliers. Conformément à la procédure d'établissement du budget annuel, ce projet bénéficie du solde actuellement non affecté prévu au titre du code donateur 9005 (projets d'investissement de l'UNOPS), qui régit également toute allocation de fonds aux projets d'investissement approuvés. Il est ainsi possible de connaître à tout moment l'état d'avancement des activités liées aux fonds	Le Comité note que l'allocation des fonds aux projets d'investissement approuvés s'effectue par l'intermédiaire du code de donateur unique 9005 et que l'UNOPS a créé un compte spécifique pour recenser les activités d'investissement. Toutefois, aucune réserve n'a été créée à cet effet et une telle création reste			X	

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			d'investissement. L'UNOPS a donc mis en place tous les éléments requis pour s'assurer de l'existence d'un compte spécifique permettant de recenser les activités d'investissement.	soumise à l'approbation de la Direction exécutive. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.				
45	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 128, 2016	Le Comité recommande que l'UNOPS, au cours de la finalisation de son plan stratégique pour la période 2018-2021, s'efforce de tenir compte des objectifs de développement durable dans ses stratégies à long terme et dans ses prestations.	Le plan stratégique de l'UNOPS pour la période 2018-2021 établit clairement les priorités en matière de gammes de services et de domaines, en vue de fournir aux États des services et des produits à même de les aider à réaliser les objectifs de développement durable. Le 11 septembre 2017, le Conseil d'administration a approuvé le plan stratégique pour la période 2018-2021, en constatant qu'il s'ancrait solidement dans les décisions des États Membres, les directives de politique générale, les accords internationaux et les besoins des populations et des pays. L'Administration considère donc que cette recommandation a été appliquée.	Le Comité observe que le plan stratégique pour la période 2018-2021 fixe à l'UNOPS la voie à suivre pour fournir des services et des produits durables. Il considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
46	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 137, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS d'intégrer dans oneUNOPS les listes des prestataires visés par des sanctions qui figurent dans des bases de données externes, notamment le Portail mondial pour les fournisseurs.	Le projet d'intégration des bases de données du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies et de oneUNOPS a été lancé le 7 décembre 2017, à l'initiative du Comité chargé du projet (composé de directeurs et de responsables des domaines concernés). L'équipe chargée du projet a déjà établi le document décrivant les besoins fonctionnels. Dans une prochaine étape, une réunion du Comité chargé du projet sera convoquée pour valider la phase suivante d'exécution du projet. Le calendrier précis sera communiqué ultérieurement, après une estimation technique réalisée par le Groupe de la gouvernance opérationnelle des technologies de l'information et de la communication.	Le Comité prend note des progrès accomplis et considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N°	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
47	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 143, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de respecter les dispositions du Manuel des achats s'agissant du nombre de jours minimum prévu pour le dépôt des offres, afin de donner aux prestataires le temps nécessaire pour préparer et déposer leur soumission.	Une nouvelle fonctionnalité visant à garantir le respect des politiques a déjà été mise au point dans le système électronique de passation de marchés. Elle permet au système de déterminer le délai minimum requis (compte tenu de la méthode retenue pour les appels d'offres, du type de prescriptions, de l'applicabilité des procédures d'achat d'urgence, etc.) pour que l'appel d'offres soit conforme à la politique et d'autoriser la publication d'un appel d'offres uniquement si le délai minimum est respecté, à moins qu'une justification ne soit fournie et approuvée par les responsables des achats.	Le Comité note que cette question a été prise en compte par la plateforme électronique, dont l'utilisation est obligatoire depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2018. Il considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
48	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 148, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de veiller à respecter les dispositions du Manuel des achats relatives à la présélection des prestataires ainsi que les dérogations prévues par le Règlement financier et les règles de gestion financière.	L'UNOPS a accepté cette recommandation et a déjà mis en œuvre les mesures suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une version actualisée du Manuel des achats (sixième révision) a été publiée en mai 2017 et a pris effet le 1<sup>er</sup> juin 2017. Un certain nombre d'améliorations y ont été apportées, notamment des précisions concernant les dispositions sur la présélection et les dérogations (sect. 6.8). Un webinaire à l'échelle mondiale a été organisé pour expliquer toutes les modifications, notamment les précisions apportées sur la présélection et un autre séminaire en ligne a été organisé exclusivement à l'intention des membres du Comité des marchés et de contrôle du matériel (qui sont généralement chargés de contrôler les procédures de présélection).</li> <li>• Les procédures de présélection sont abordées lors des stages de formation de l'UNOPS sur les achats, y compris sur les opérations d'achat.</li> <li>• Le Groupe des achats a pris connaissance des procès-verbaux des réunions consacrées aux récentes procédures de présélection examinées par les comités des</li> </ul>	Le Comité observe, d'après des extraits des procès-verbaux de réunions tenues par les comités des marchés et du contrôle du matériel du siège, que les questions soulevées ont fait l'objet de délibérations suffisamment détaillées pour garantir le respect des règles. En outre, les comités ont publié, de temps à autre, des fiches d'information fournissant conseils et explications sur diverses questions. Compte tenu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.	X			

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
49	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 153, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de s'efforcer de retenir le meilleur prix disponible à l'issue d'une procédure formelle de sollicitation et sur la base d'études des coûts, d'études de marché et de consultations avec des spécialistes, dans la mesure du possible.	<p>marchés et du contrôle du matériel. Il a conclu que ces procédures étaient mises en œuvre dans le respect des règles.</p> <p>L'UNOPS a accepté cette recommandation et a déjà mis en œuvre les mesures suivantes :</p> <p>Une version actualisée du Manuel des achats (sixième révision ) a été publiée en mai 2017 et a pris effet le 1<sup>er</sup> juin 2017. Elle comporte plusieurs améliorations, dont des précisions sur les dispositions concernant le caractère raisonnable des coûts (sect. 8.7.1), qu'il est obligatoire de démontrer lorsque moins de trois offres sensiblement conformes ont été reçues et qu'il est recommandé de démontrer dans tous les autres cas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parallèlement à la publication de la version révisée du Manuel des achats, un séminaire en ligne a été organisé pour expliquer toutes les modifications et notamment apporter des précisions sur les dispositions concernant le caractère raisonnable des coûts.</li> <li>• La procédure d'évaluation ou de validation de la tarification est abordée lors des stages de formation de l'UNOPS sur les achats, y compris les opérations d'achat.</li> <li>• Le Groupe des achats a pris connaissance des procès-verbaux des réunions consacrées aux récents appels d'offres examinés par les membres des comités des marchés et de contrôle du matériel, qui abordaient en détail ces questions.</li> </ul>	Le Comité observe, d'après des extraits des procès-verbaux de réunions tenues par les comités des marchés et du contrôle du matériel du siège, que les questions soulevées font l'objet de délibérations suffisamment détaillées pour garantir le respect des règles. En outre, les comités ont publié, de temps à autre, des fiches d'information fournissant conseils et explications sur diverses questions. Compte tenu des mesures prises par l'Administration, le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.	X			
50	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 156, 2016	Le Comité recommande que l'UNOPS revoie ses modes opératoires normalisés s'agissant de la gestion de la base de données sur les	Un travail important a été mené pour renforcer les mécanismes de contrôle des fournisseurs dans oneUNOPS, dont la version de juin 2017 comporte les améliorations ou les nouvelles fonctions suivantes :	Le Comité observe que des fonctions de oneUNOPS ont été ajoutées ou améliorées. Il constate également qu'un contrôle systématique		X		



N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		prestataires, pour faire en sorte qu'un système robuste de vérification soit en place et que des normes soient clairement définies pour les données, leur validation et les alertes visant à signaler les doublons dans oneUNOPS, en vue d'améliorer la qualité de l'ensemble de données.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une nouvelle procédure de validation des comptes bancaires ;</li> <li>• Le traitement des doublons ;</li> <li>• Pour les comptes fournisseurs personnels, le nom et la date de naissance de la ressource ;</li> <li>• L'adresse électronique ;</li> <li>• Un nouvel indicateur de paiement pour les fournisseurs validés ;</li> <li>• Un comité de nettoyage de la base de données des fournisseurs a été créé, avec la participation du Groupe des technologies de l'information et de la communication, du Groupe des finances, du Centre de services partagés, du Groupe de l'audit interne et des investigations et du centre de services partagés de Bangkok. Cette entité a fixé les priorités et assuré le suivi de l'appui constant accordé aux opérations de nettoyage des données fournisseurs.</li> </ul> <p>Plus récemment, les fonctions supplémentaires suivantes ont été apportées à la version publiée en mars :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Validation de comptes bancaires uniques en phase d'essai (avec champ de justification pour les doublons) ;</li> <li>• Validation de numéros IBAN uniques en phase d'essai (avec champ de justification pour les doublons) ;</li> <li>• Validation d'adresses électroniques uniques en phase d'essai (avec champ de justification pour les doublons).</li> </ul> <p>En outre, les collègues du Groupe des finances du Centre mondial de services partagés ont entrepris de vérifier systématiquement les données fournisseurs et ont clôturé plus de 24 000 comptes inactifs.</p>	des données fournisseurs a été entrepris et que la base de données fournisseurs fait l'objet d'un suivi et d'un nettoyage. Il considère donc que la recommandation est en cours d'application.				

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			D'autres améliorations sont attendues, la gestion des fournisseurs étant en permanence affinée. Toutefois, compte tenu du nombre des modifications apportées, de la vérification approfondie suivie de la clôture en masse de 24 000 comptes fournisseurs, du soutien aux dispositifs de mise à jour automatiques en masse et de la création d'un comité de nettoyage des comptes fournisseurs, chargé d'accompagner et d'appuyer cette activité, nous estimons que cette question a été prise en compte.					
51	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 167, 2016	L'UNOPS a accepté la recommandation du Comité concernant la nécessité de parachever les directives relatives aux vérifications des antécédents des nouvelles recrues.	Pour les fonctions de direction, des vérifications des références ont lieu ; Pour tous les autres postes, cette procédure fait actuellement l'objet d'une évaluation. En outre, l'UNOPS s'associe aux mesures prises par d'autres entités des Nations Unies pour établir des listes thématiques pour certaines formes de comportement répréhensible (par exemple l'exploitation et les abus sexuels).	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
52	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 174, 2016	Le Comité recommande à l'UNOPS de formuler des directives et des instructions favorisant un environnement de travail accessible et inclusif pour les membres du personnel handicapés.	Au vu des nouvelles priorités (telles que la mise en œuvre d'une stratégie sur la parité des sexes), l'échéance a été repoussée à la fin de 2018. Il est à noter que cette responsabilité relève des attributions du poste de spécialiste de l'intégration et de la diversité, dont le recrutement est en cours.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
53	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 175, 2016	Afin de rendre l'organisation plus accessible et inclusive pour les personnes handicapées, le Comité recommande également à l'UNOPS de rassembler des données sur les membres du personnel handicapés et	Au vu des nouvelles priorités (telles que la mise en œuvre d'une stratégie sur la parité des sexes), l'échéance a été repoussée à la fin de 2018. Il est à noter que cette responsabilité relève des attributions du poste de spécialiste de l'intégration et de la diversité, dont le recrutement est en cours.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
54	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 180, 2016	de réaliser, à titre prioritaire, une évaluation de l'accessibilité de l'ensemble de ses bureaux, de ses plateformes numériques et de ses processus.  Le Comité recommande à l'UNOPS de veiller à l'application de sa directive concernant la réservation des billets au moins sept jours avant la date de départ. Des systèmes devraient être mis en place pour collecter des données à ce sujet, ce qui rendrait le suivi plus efficace.	La demande d'information a été présentée au quatrième trimestre de 2017. L'évaluation a montré que la recherche d'un autre fournisseur ne procurerait aucun avantage supplémentaire pour l'organisation des voyages. Toutefois, le prestataire actuel de l'UNOPS adoptera un nouveau système (Cytric Travel and Expense) d'ici au deuxième trimestre de 2018. À l'issue de sa présentation initiale, il est apparu que le système Cytric constituait une meilleure solution pour préparer les voyages à l'avance. Comme suite à la suppression de la directive opérationnelle n° 11 (troisième révision) sur la politique des voyages, il n'est plus obligatoire d'établir des plans de voyage trimestriels à l'UNOPS. Compte tenu de la nature des activités du Bureau, il est difficile de planifier les voyages à l'avance, même si cette solution est privilégiée chaque fois que possible. Par exemple, pour tous les voyages liés à la formation, la liste des participants doit être soumise à l'approbation des directeurs au moins quatre semaines à l'avance, afin de faciliter l'organisation du déplacement et permettre une réservation à l'avance des vols.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
55	<a href="#">A/72/5/Add.11</a> , chap. II, par. 181, 2016	Le Comité recommande également à l'UNOPS de préparer régulièrement des plans de voyage trimestriels	La demande d'information a été présentée au quatrième trimestre de 2017. L'évaluation a montré que la recherche d'un autre fournisseur ne procurerait aucun avantage supplémentaire pour l'organisation des	Compte tenu de la réponse de l'Administration, le Comité considère que cette recommandation a				X

N <sup>o</sup>	Document de référence et année(s) du rapport d'audit	Recommandation du Comité	Mesure prise par l'Administration	Évaluation du Comité	État d'avancement après vérification			
					Recommen- dation appliquée	Recomman- dation en cours d'application	Recomman- dation non appliquée	Recomman- dation devenue caduque
		car cet outil permet d'assurer un suivi efficace des voyages officiels ad hoc et de faire des réservations de vols avantageuses.	voyages. Toutefois, le prestataire actuel de l'UNOPS adoptera un nouveau système (Cytric Travel and Expense) d'ici au deuxième trimestre de 2018. À l'issue de sa présentation initiale, il est apparu que le système Cytric constituait une meilleure solution pour préparer les voyages à l'avance. Comme suite à la suppression de la directive opérationnelle n° 11 (troisième révision) sur la politique des voyages, il n'est plus obligatoire d'établir des plans de voyage trimestriels à l'UNOPS. Compte tenu de la nature des activités du Bureau, il est difficile de planifier les voyages à l'avance, même si cette solution est privilégiée chaque fois que possible. Par exemple, pour tous les voyages liés à la formation, la liste des participants doit être soumise à l'approbation des directeurs au moins quatre semaines à l'avance, afin de faciliter l'organisation du déplacement et permettre une réservation à l'avance des vols.	été rendue caduque par les événements.				
<b>Total</b>					<b>15</b>	<b>36</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Pourcentage</b>					<b>27</b>	<b>66</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

## Chapitre III

### Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2017

#### A. Introduction

1. Conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), la Directrice exécutive du Bureau a certifié les états financiers pour 2017 et a l'honneur de les rendre publics et de les transmettre au Conseil d'administration et à l'Assemblée générale. Ces états ont été vérifiés par le Comité des commissaires aux comptes, lequel a émis une opinion sans réserve. L'opinion et le rapport du Comité figurent dans le présent document. Dans l'ensemble, l'UNOPS est financièrement solide et continue de procéder aux investissements stratégiques nécessaires à la bonne mise en œuvre de son plan stratégique pour 2018-2021<sup>8</sup>.

#### B. Respect du principe de responsabilité et transparence : valeurs fondamentales du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

2. Le plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 est axé sur une mise en œuvre visant à produire des résultats tendant à renforcer les capacités de l'organisation dans ses trois principaux domaines d'intervention, à savoir la gestion de projets, les infrastructures et les achats, l'accent étant plus particulièrement mis sur la viabilité, le ciblage des activités et l'excellence.

3. Afin d'atteindre ces objectifs, l'UNOPS a continué de juger sa maturation organisationnelle à l'aune de normes internationalement reconnues et des meilleures pratiques en vigueur dans des organisations tant publiques que privées.

4. En 2017, l'UNOPS a notamment :

a) Continué d'améliorer son progiciel de gestion intégrée et d'y apporter des fonctionnalités supplémentaires, dont une fonctionnalité spécifique de gestion des risques ;

b) Perfectionné son système de passation électronique de marchés pour en accroître la transparence et l'efficacité, lui faire produire des données au service de la prise de décision et assurer la cohérence et l'observation des règles. Ce système est devenu obligatoire pour tous les achats de l'UNOPS le 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;

c) Pris plusieurs mesures pour réaligner les fonctions de son siège en prévision de la mise en œuvre du plan stratégique 2018-2021 et pour séparer clairement les fonctions de définition et contrôle des politiques des fonctions de gestion des opérations dans le cadre d'un dispositif amélioré de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de la conformité ;

d) Conservé sa certification mondiale ISO 9001 (relative au système de gestion de la qualité). En outre, la European Foundation for Quality Management lui a attribué cinq étoiles d'argent dans son classement des organisations les plus performantes dans le monde. Après avoir élargi son champ d'intervention et publié une nouvelle politique institutionnelle, l'UNOPS a fait certifier par l'ISO la conformité de ses activités et de ses installations à la norme ISO 14001 de Management environnemental. En 2017, il a obtenu la certification de ses activités en

<sup>8</sup> Voir la décision 2017/26 du Conseil d'administration.

Sierra Leone et en Tunisie, qui est venue s'ajouter aux certificats déjà délivrés pour ses activités en Afghanistan, au Danemark, dans l'État de Palestine, au Ghana, au Kosovo, au Myanmar et à Sri Lanka ;

e) Fait le nécessaire pour que, du fait de cette nouvelle politique institutionnelle, ses certificats de conformité à la norme britannique Occupational Health and Safety Assessment Systems 18001 (OHSAS 18001) soient désormais valables pour toutes ses activités et installations. Les activités menées au Ghana ont été certifiées conformes en 2017, comme auparavant les activités menées au Danemark, dans l'État de Palestine, au Kosovo et au Myanmar. Ces certifications confirment l'application par l'UNOPS des décisions figurant dans le document [CEB/2015/HLCM/7/Rev.2](#), qui impose à tous les organismes des Nations Unies d'adopter des systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail ;

f) Appliqué, avant la fin de 2017, 92 % des recommandations d'audit. Douze recommandations étaient en suspens depuis plus de 18 mois. Les conclusions des audits et enquêtes menés en 2017 sont présentées de manière détaillée dans le rapport du Bureau de la déontologie de l'UNOPS sur ses activités en 2017, publié sous la cote [DP/OPS/2018/4](#).

## C. Résultats du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour 2017

### Principaux résultats

5. La mission de l'UNOPS est d'aider les peuples à bâtir une vie meilleure et les pays à parvenir à un développement durable. Le Bureau fonctionne à la demande et ne reçoit pas de contributions statutaires de la part des États Membres. Il autofinance ses activités au moyen des produits qu'il tire de l'exécution de projets et de la fourniture de services consultatifs et de services de traitement administratif de grande qualité.

6. En 2017, l'UNOPS a aidé l'Organisation des Nations Unies à faire face à des crises humanitaires dévastatrices, à exécuter d'importants projets de développement et à promouvoir les priorités que sont la paix et la sécurité dans des pays aussi divers que la Colombie, le Myanmar, la République arabe syrienne, la Somalie et le Yémen. Ses services ont fait l'objet d'une plus forte demande et, pour la deuxième année consécutive, il a constaté une augmentation du volume de l'appui qu'il apporte directement aux gouvernements, qui représente aujourd'hui plus du tiers de son portefeuille. Il a appuyé des projets qui ont valu plus de 2,1 millions de jours de travail rémunéré aux populations locales de plus de 80 pays, dont 370 000 ont été effectués par des femmes. Ses activités dans le secteur de l'infrastructure ont compris la construction de plus de 2 300 kilomètres de routes, 35 écoles, 47 hôpitaux et 243 dispensaires. Les achats effectués auprès de fournisseurs locaux se sont élevés à un total de près de 540 millions de dollars, ce qui a simultanément atténué leur impact sur l'environnement en réduisant les émissions de gaz à effet de serre et apporté une contribution directe aux économies nationales concernées. En 2017, les projets soutenus par l'UNOPS ont permis d'offrir aux populations locales plus de 2,1 millions de jours de travail rémunéré, dont 22 % ont été travaillés par des femmes. L'assistance technique qu'il a fournie à ses partenaires représentait l'équivalent de 40 000 jours de travail, contre 50 000 en 2016. De plus, il a contribué au renforcement des capacités locales en concourant à des activités de formation représentant plus de 8 500 jours de formation. Dans 57 % des cas environ, contre 55 % en 2016, les projets qu'il a soutenus ont contribué d'une façon ou d'une autre au renforcement des capacités nationales. On trouvera plus de détails à ce sujet dans le rapport annuel de l'UNOPS ([DP/OPS/2018/2](#)).

7. Les résultats financiers de l'UNOPS en 2017 peuvent se résumer dans leurs grandes lignes comme suit :

a) La valeur nette des services fournis s'est maintenue à 1 846,5 millions de dollars. Ce montant se répartit ainsi : 741,9 millions de dollars pour les projets que le Bureau exécute pour son compte propre et 1 104,6 millions de dollars pour ceux qu'il exécute pour le compte d'autres organisations ;

b) L'excédent net pour 2017 a atteint 29 millions de dollars ;

c) Les réserves en fin d'année s'élevaient à 158,6 millions de dollars, soit un montant supérieur au seuil minimum fixé par le Conseil d'administration. Ce chiffre a été calculé en tenant compte de la perte actuarielle de 2,3 millions de dollars relative aux avantages postérieurs à l'emploi et des plus-values de 0,407 million de dollars relatives aux instruments financiers disponibles à la vente comptabilisées dans l'état des variations de l'actif net.

8. Ces bons résultats financiers placent l'UNOPS en position de force pour répondre aux demandes de ses partenaires, recenser les qualifications et les compétences qui seront utiles à ceux-ci compte tenu de leurs besoins croissants et les aider à obtenir d'excellents résultats.

#### **Établissement d'états financiers conformes aux Normes comptables internationales pour le secteur public**

9. Un jeu complet d'états financiers a été établi conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) :

a) *État de la situation financière* : Cet état rend compte de l'actif et du passif de l'UNOPS au 31 décembre 2017 et illustre la santé financière du Bureau. Il permet de savoir dans quelle mesure l'UNOPS dispose des ressources dont il a besoin pour continuer de fournir des services à ses partenaires ;

b) *État des résultats financiers* : Cet état fait apparaître l'excédent ou le déficit net de l'année, obtenu en calculant la différence entre les produits et les charges. Il constitue un bon indicateur de la performance financière de l'UNOPS, car il indique si le Bureau a atteint son objectif d'autofinancement pendant la période considérée ;

c) *État des variations de l'actif net* : Cet état rend compte de toutes les variations dans la valeur de l'actif et du passif, y compris celles qui n'apparaissent pas dans l'état des résultats financiers, par exemple des ajustements relatifs aux engagements au titre des avantages du personnel et des ajustements de la juste valeur ayant trait aux instruments financiers disponibles à la vente ;

d) *État des flux de trésorerie* : Cet état rend compte de l'évolution de la situation de trésorerie de l'UNOPS et classe les flux de trésorerie entre ceux qui sont liés aux activités de fonctionnement et ceux qui concernent les activités de placement. La capacité du Bureau de mobiliser des liquidités est un élément important au regard de sa résilience financière. Pour mieux comprendre comment le Bureau met à profit ses liquidités, il importe de prendre les placements en considération ;

e) *État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget* : Cet état permet de comparer les résultats effectivement obtenus au regard du budget principal précédemment approuvé par le Conseil d'administration.

10. Les états financiers sont assortis de notes qui aident les utilisateurs à cerner la situation de l'UNOPS et à la comparer à celle d'autres entités. Les notes décrivent les méthodes comptables du Bureau et apportent des renseignements et explications supplémentaires.

## Résultats financiers

11. En 2017, le montant net des services fournis par l'UNOPS s'établissait à 1,8 milliard de dollars, en comptant les services fournis pour le compte du Bureau lui-même et ceux fournis pour le compte de partenaires. Il s'agit du volume total de ressources utilisées par l'UNOPS au cours de la période, en augmentation d'environ 25 % par rapport au montant utilisé en 2016 (1,4 milliard de dollars).

12. En 2017, le montant total des produits indiqué dans l'état des résultats financiers, qui correspond aux recettes pouvant être véritablement attribuées à l'UNOPS, a été de 834 millions de dollars, soit une augmentation de 5,6 % par rapport à 2016, année pour laquelle les produits s'élevaient à 789,9 millions de dollars. Cette augmentation s'explique principalement par des changements dans la composition des services qu'il fournit en son nom et des services qu'il fournit pour le compte d'autres organisations.

13. L'UNOPS fait la distinction entre les contrats pour lesquels il agit en son nom propre et ceux pour lesquels il agit pour le compte de tiers. Concrètement, lorsqu'il agit en son nom, les produits sont comptabilisés dans leur intégralité dans l'état des résultats financiers. À l'inverse, lorsqu'il agit au nom d'un partenaire, seul le produit net est indiqué.

14. La différence entre le montant brut des produits et celui des produits calculés selon les normes IPSAS s'élève à 1 104,6 millions de dollars, montant qui correspond à des contrats de mandataire, c'est-à-dire à des opérations d'intermédiation, comme expliqué dans les notes relatives aux états financiers. Le tableau ci-dessous récapitule les produits et les charges répartis entre les trois grandes catégories de services de l'UNOPS : infrastructures, gestion de projets et achats. Ces chiffres sont établis à partir de ceux donnés dans les états financiers, conformément aux normes IPSAS, en fonction des cinq grands types d'activités du Bureau (voir note 16).

15. Une fois déduits les charges annuelles et les engagements à long terme relatifs aux avantages du personnel, l'excédent net s'établit à 29 millions de dollars pour 2017, contre 31,3 millions pour 2016.

## Produits et charges

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Produits au sens des normes IPSAS</i>	<i>Produits découlant d'activités menées pour le compte de tiers</i>	<i>Montant brut des produits</i>
<b>Produits</b>			
Infrastructures	204,0	1,6	205,6
Gestion de projets	566,9	630,2	1 197,2
Achat	60,7	472,7	533,4
Produits accessoires	2,4	–	2,4



	<i>Produits au sens des normes IPSAS</i>	<i>Produits découlant d'activités menées pour le compte de tiers</i>	<i>Montant brut des produits</i>
Produits d'opérations sans contrepartie directe	–	–	
<b>Total des produits</b>	<b>834,0</b>	<b>1 104,6</b>	<b>1 938,6</b>
	<i>Charges au sens des normes IPSAS</i>	<i>Charges découlant d'activités menées pour le compte de tiers</i>	<i>Montant brut des charges</i>
<b>Charges</b>			
Infrastructures	(193,1)	(1,6)	(194,7)
Gestion de projets	(504,0)	(630,2)	(1 134,2)
Achat	(44,8)	(472,7)	(517,5)
<b>Total des charges au titre des projets</b>	<b>(741,9)</b>	<b>(1 104,6)</b>	<b>(1 846,5)</b>
<i>À déduire</i> : Frais d'administration de l'UNOPS	(74,0)		(74,0)
<b>Total des charges</b>	<b>(815,9)</b>		<b>(1 920,4)</b>
Excédent provenant des services	18,1		18,1
<i>À ajouter</i> : Produits financiers nets	10,8		10,8
<b>Excédent pour 2017</b>	<b>29,0</b>		<b>29,0</b>

### **Prestations et appui direct fournis par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets**

16. En 2017, l'UNOPS a fourni des prestations équivalant à 1,8 milliard de dollars, contre 1,4 milliard en 2016. Cela a donc été une année record pour ce qui est du chiffre d'affaires. Cette progression peut être attribuée à une augmentation de la demande en provenance des gouvernements, qui a presque doublé en 2017.

17. L'augmentation du chiffre d'affaires tient principalement à l'appui direct fourni aux gouvernements : celui-ci est passé de 352 millions en 2016 à 662 millions de dollars en 2017. Le premier partenaire en volume de l'UNOPS parmi les gouvernements hôtes était l'Argentine, suivie par le Pérou, l'Éthiopie, le Honduras et El Salvador, dans cet ordre. Cet appui direct a représenté au total 37 % des prestations de l'UNOPS, contre 25 % en 2016. Le premier gouvernement donateur par le volume de prestations de l'UNOPS qui peuvent lui être directement attribuées était celui du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, suivi par ceux des États-Unis d'Amérique, du Canada, du Japon et de la République de Corée, dans cet ordre.

18. En 2017, 32 % des projets exécutés par l'UNOPS l'ont été pour le compte d'entités des Nations Unies, contre 43 % en 2016. Ce pourcentage correspond à un montant de prestations d'environ 579 millions de dollars, contre 600 millions en 2016. Le principal partenaire de l'UNOPS dans le système des Nations Unies a été le Secrétariat, notamment le Département des affaires politiques, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, qui, ensemble, ont compté pour environ 314 millions de dollars. Le Bureau a notamment

appuyé l'action du Service de la lutte antimines de l'ONU, qui porte sur la paix et la sécurité. Pour la cinquième année consécutive, les tendances observées ont montré une hausse du volume des projets exécutés pour le compte du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, avec un financement de 80 millions de dollars en 2017 contre 70 millions de dollars en 2016. Le Programme des Nations Unies pour l'environnement et l'Organisation mondiale de la Santé figurent parmi les autres partenaires conséquents de l'UNOPS.

19. En 2017, les principaux pays bénéficiaires de projets ont été le Myanmar, l'Argentine, la Somalie, le Soudan du Sud et le Mali, dans cet ordre. En 2016, c'étaient le Myanmar, la Somalie, le Mali, le Soudan du Sud et l'Afghanistan. On trouvera plus de détails à ce sujet dans le rapport annuel de l'UNOPS (DP/OPS/2018/2).

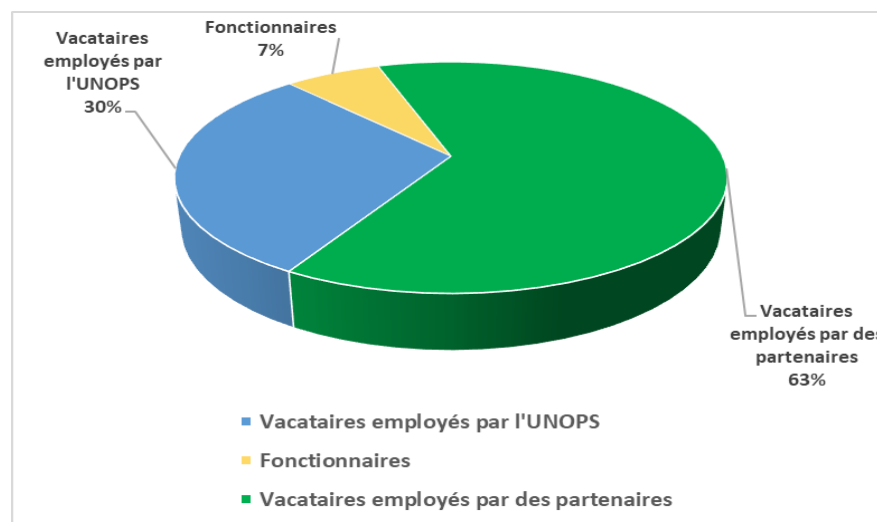
### Actif et passif

20. L'état de la situation financière rend compte de l'actif et du passif de l'UNOPS. Tous les éléments d'actif et de passif sont comptabilisés.

### Personnel et avantages du personnel

21. L'UNOPS peut compter sur un personnel hautement qualifié et motivé. À la fin de 2017, il employait 11 428 personnes, ce qui représente une augmentation par rapport à 2016, année durant laquelle il a compté 10 978 collaborateurs, dont 766 fonctionnaires et 10 662 vacataires. L'UNOPS administre des contrats de travail pour le compte de partenaires divers. En 2017, 7 249 des 10 662 vacataires étaient employés par des partenaires. La figure ci-après illustre cette répartition.

### Statut et répartition du personnel de l'UNOPS



Source : Groupe des ressources humaines et du changement de l'UNOPS.

22. Une enquête menée auprès du personnel de l'UNOPS a montré que le degré de motivation était supérieur aux résultats considérés au niveau international comme ceux d'organisations extrêmement performantes. Sur plus de 3 100 réponses (soit un taux de réponse de 82 %), 83 % étaient favorables, ce qui montre que le personnel est très motivé et a l'intention de continuer à travailler pour le Bureau.

23. En 2017, l'UNOPS a mis en place un comité spécial composé de cadres en poste dans toutes les régions et chargé de réfléchir à la question de l'égalité femmes-

hommes dans le personnel du Bureau, notamment du point de vue du recrutement, du perfectionnement, de la parité aux postes de direction et de l'application du principe de responsabilité. Les consultations qu'a menées ce comité ont débouché sur des recommandations à partir desquelles a été élaborée une stratégie de parité des sexes dont la mise en œuvre doit commencer dès 2018. Les progrès accomplis dans la réalisation des trois objectifs de cette stratégie seront exposés chaque année dans les rapports au Conseil d'administration.

24. En 2017, 87 membres du personnel de direction de l'UNOPS qui étaient en poste dans un pays où le Bureau avait une présence physique étaient des nationaux du pays concerné, soit 17 % des 552 fonctionnaires en question. L'année précédente, c'étaient 84 membres du personnel de direction sur 491, soit 18 % du total (les membres du personnel de direction font partie des catégories ICS-11 et supérieures). En 2017, 2 676 fonctionnaires de l'UNOPS étaient en poste dans des lieux d'affectation classés difficiles (lieux classés dans les catégories B à E arrêtées par la Commission de la fonction publique internationale), dont 1 195 dans un lieu classé E.

25. Plus de 2 100 membres du personnel ont bénéficié des cours proposés par l'UNOPS en 2017, dont 46 % étaient des femmes et 85 % étaient en poste dans des lieux d'affectation hors siège. Sur l'ensemble des participants, 81 % ont jugé les cours « extrêmement pertinents » ou « très pertinents » pour leur travail. Pour renforcer les capacités en matière de santé et de sécurité, l'UNOPS a offert une formation dans ces disciplines à 248 membres de son personnel, et 64 d'entre eux ont obtenu une certification de l'Institution of Occupational Safety and Health (Institut pour la santé et la sécurité au travail). En plus des cours obligatoires sur la conscience de la problématique femmes-hommes et sur la prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus de pouvoir sur les lieux de travail, plus de 571 membres du personnel ont bénéficié d'une formation à la lutte contre la corruption.

26. Au 31 décembre 2017, les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et les prestations dues à la cessation de service s'élevaient à 84,0 millions de dollars, selon les estimations d'un cabinet d'actuaire indépendant. On trouvera plus d'informations sur le mode de calcul dans la note 12. Bien qu'il s'agisse là de l'estimation la plus fiable des passifs de l'UNOPS, elle n'est pas dénuée d'une certaine incertitude, dont il est fait état dans l'analyse de sensibilité. Les hypothèses actuarielles continueront donc d'être revues et les estimations relatives aux engagements seront actualisées tous les ans.

#### **Situation financière à la fin de 2017**

27. Au 31 décembre 2017, l'actif de l'UNOPS se chiffrait à 1 996,5 millions de dollars, soit un montant bien supérieur à celui du passif, qui totalisait 1 837,8 millions de dollars, l'actif net s'établissant à 158,6 millions de dollars.

28. Les catégories d'actifs les plus importantes sont l'encaisse et les placements, qui s'élevaient à 1 872,6 millions de dollars à la fin de 2017, contre 1 534,8 millions de dollars à la fin de 2016.

29. Environ 78 % du montant afférent à l'encaisse et aux placements correspondent à des sommes que des partenaires ont versées par anticipation au Bureau afin qu'il exécute des projets. Cette situation de trésorerie montre que l'UNOPS peut continuer à financer un portefeuille analogue de projets avec ses partenaires à l'avenir.

### **Réserves opérationnelles**

30. Au 31 décembre 2017, une fois tous les éléments de passif pris en compte, le montant des réserves opérationnelles de l'UNOPS s'élevait à 158,6 millions de dollars. Le montant total des réserves a augmenté après comptabilisation d'une plus-value de 0,407 million de dollars relative aux instruments financiers disponibles à la vente, et ce, malgré une perte actuarielle de 2,3 millions de dollars se rapportant à l'évaluation des avantages du personnel à la fin de l'année.

31. Compte tenu de la formule de calcul du montant minimum de la réserve opérationnelle approuvée par le Conseil d'administration en septembre 2013, l'UNOPS était tenu de conserver des réserves opérationnelles d'un montant équivalant au moins à 20,7 millions de dollars au 31 décembre 2017, soit l'équivalent de quatre fois la moyenne mensuelle des dépenses de gestion constatées au cours des trois dernières années.

### **Liquidités**

32. L'état des flux de trésorerie montre que la trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 36,7 millions de dollars en 2017, ce qui permet au Bureau de conserver une situation de trésorerie solide.

### **Comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget**

33. Les normes IPSAS prévoient l'établissement d'un état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget. Cet état permet de comparer le montant effectif des produits et des charges par rapport au budget d'administration approuvé par le Conseil d'administration pour l'exercice biennal 2016-2017.

34. Pour 2017, la comparaison a été positive, l'UNOPS ayant enregistré un excédent de 18,1 millions de dollars au titre de la prestation de services et de 10,8 millions de dollars au titre des produits financiers. Le montant net des produits découlant des commissions de gestion, des services remboursables et de la fourniture de services consultatifs s'est élevé à 85,9 millions de dollars en 2017, soit 3 % de plus que l'objectif fixé dans le budget (83,7 millions de dollars).

## **D. Le système de contrôle interne et son efficacité**

35. La Directrice exécutive a pour mission d'établir un système de contrôle interne conforme au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNOPS et de veiller à son bon fonctionnement, et répond de son action devant le Conseil d'administration.

### **Principaux éléments du système de contrôle interne**

36. Le système de contrôle interne de l'UNOPS est principalement composé de directives, de procédures, de normes et d'activités de nature à garantir que les opérations sont menées de façon économique, efficace et rationnelle. Il prévoit notamment l'adhésion aux principes établis par l'Assemblée générale, le Conseil économique et social, le Conseil d'administration et le Secrétaire général ; la description détaillée des procédures, consignes et orientations promulguées par la Directrice exécutive sous la forme de directives ; la délégation de pouvoirs dans le cadre d'une procédure écrite ; le système de gestion de la performance du personnel ; l'application de contrôles pour toutes les activités du Bureau de façon à remédier à tout risque pouvant toucher les activités de base ; le suivi et l'examen des résultats opérationnels par la direction et le Conseil d'administration.

37. La gestion du risque fait partie intégrante du système de contrôle interne. En 2016, la Directrice exécutive a mis en place un dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de la conformité aux règles dans le cadre duquel l'UNOPS peut mieux gérer et contrôler tous les risques stratégiques et opérationnels, notamment en définissant, en évaluant et en mesurant les conséquences qu'ils pourraient avoir et en choisissant et en mettant en œuvre des solutions de nature à les atténuer. L'objectif est de renforcer la capacité du Bureau, d'anticiper et de saisir les occasions, tout en évitant les risques. La gestion du risque aide la direction à hiérarchiser les solutions stratégiques et à prendre des mesures d'atténuation des risques ; l'UNOPS peut ainsi affiner son positionnement stratégique et étoffer son portefeuille d'activités. La gestion des risques aide aussi à affiner le système de contrôle interne compte tenu de l'évolution de la conjoncture et de l'environnement opérationnel. L'UNOPS a pris plusieurs mesures pour réaligner les fonctions de son siège en prévision de la mise en œuvre du plan stratégique 2018-2021 et pour séparer clairement les fonctions de définition et contrôle des politiques des fonctions de gestion des opérations dans le cadre d'un dispositif amélioré de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de la conformité.

38. Pour gérer les risques, l'UNOPS a notamment mis en place un mécanisme d'évaluation obligatoire de la conception des bâtiments et autres infrastructures à la construction desquels il est associé. Le manuel de l'UNOPS sur la conception des bâtiments et le manuel portant sur les infrastructures de transport ont été publiés en 2015 et s'accompagnent de documents d'orientation. Ils permettront au Bureau d'atténuer son exposition aux risques liés aux infrastructures.

#### **Efficacité du système de contrôle interne**

39. Le système de contrôle interne de l'UNOPS a pour but de guider les principales activités du Bureau et d'en faciliter la gestion et le suivi. Il ne peut donc offrir qu'une assurance raisonnable d'efficacité et non une assurance absolue. De même, le risque zéro n'existe pas, même si les contrôles internes aident à réduire la probabilité que les résultats escomptés et les objectifs fixés ne soient pas atteints. La Directrice exécutive a examiné l'efficacité du système, sous-tendue par les procédures de gestion des risques du Bureau. Elle a été aidée en cela par les membres du mécanisme de gouvernance, à savoir le Conseil d'administration, le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit, le Sous-Comité consultatif de l'audit, le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations, le Déontologue, le Comité d'examen du dispositif réglementaire et le Comité des commissaires aux comptes, avec lesquels elle s'est réunie périodiquement. Elle a également pris en considération les vues des hauts responsables et du personnel, au siège et dans les bureaux extérieurs, ainsi que celles des partenaires et des principales parties prenantes. Forte de son examen, elle a pu fournir une assurance raisonnable, mais non absolue, concernant l'efficacité du système et a confirmé qu'elle n'avait pas connaissance de problèmes particuliers à cet égard.

40. En 2016, l'UNOPS a mis en service un nouveau progiciel de gestion intégré, qui l'aidera à mieux intégrer les procédures et les systèmes opérationnels. Le progiciel donne accès à des données de meilleure qualité, qui facilitent la prise de décisions en matière de gestion et permettent à l'UNOPS d'offrir un appui plus efficace à ses partenaires. Il est un élément essentiel de l'action que le Bureau mène en vue d'optimiser ses systèmes de gestion des risques, de renforcer systématiquement les contrôles internes et d'améliorer la séparation des fonctions et le respect des règles. Il est entré en service le 1<sup>er</sup> janvier 2016. En 2017, l'UNOPS a continué de l'améliorer et d'y apporter des fonctionnalités supplémentaires, dont une fonctionnalité spécifique de gestion des risques.

## E. Perspectives

### Plan stratégique pour 2018-2021

41. Le Conseil d'administration a approuvé le plan stratégique de l'UNOPS pour la période 2018-2021<sup>9</sup> à sa deuxième session ordinaire, en septembre 2017. Établi à l'issue de consultations approfondies avec les parties prenantes, le plan fait fond sur l'examen à mi-parcours auquel le Bureau a procédé. Dans sa décision 2017/26, le Conseil d'administration a constaté que le plan tenait pleinement compte des décisions des États Membres, des orientations politiques et des accords internationaux ainsi que des besoins des populations et des pays, y compris dans les situations les plus précaires. Les ambitions de l'UNOPS pour la période de planification s'articulent autour de trois contributions stratégiques : a) renforcer les aptitudes des partenaires par des services d'appui à la gestion ; b) aider les populations grâce à des compétences techniques spécialisées efficaces ; c) aider les pays à accroître le volume et les effets des ressources. Ces contributions s'accompagnent de quatre objectifs de gestion. Le Conseil d'administration a exprimé son soutien aux objectifs stratégiques du Bureau et s'est félicité que celui-ci ait l'intention d'établir des relations de manière plus stratégique avec les gouvernements et d'autres partenaires. En septembre 2020, un rapport sur l'examen à mi-parcours du plan stratégique de l'UNOPS pour la période 2018-2021 lui sera présenté.

### Viabilité financière de l'UNOPS

42. L'équipe financière de l'UNOPS a évalué la capacité du Bureau de continuer à opérer à son niveau actuel tout au long de 2018.

---

<sup>9</sup> DP/OPS/2017/5.

## Chapitre IV

### États financiers pour la période terminée le 31 décembre 2017

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

#### I. État de la situation financière au 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

		<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2017</i>	<i>Au 31 décembre 2016</i>
<b>Actif</b>				
<b>Actifs non courants</b>				
Immobilisations incorporelles	Note 6		2 594	2 270
Immobilisations corporelles	Note 5		10 734	10 635
Placements à long terme	Note 9		201 217	1 122 613
<b>Total des actifs non courants</b>			<b>214 545</b>	<b>1 135 518</b>
<b>Actifs courants</b>				
Stocks	Note 7		6 833	5 343
Créances	Note 10			
Créances au titre de projets			48 331	37 168
Charges comptabilisées d'avance			42 908	35 638
Créances diverses			12 478	10 967
Placements à court terme	Note 9		1 235 261	12 764
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 11		436 118	399 373
<b>Total des actifs courants</b>			<b>1 781 929</b>	<b>501 253</b>
<b>Total de l'actif</b>			<b>1 996 474</b>	<b>1 636 771</b>
<b>Passif</b>				
<b>Passifs non courants</b>				
Avantages du personnel	Note 12		84 019	77 430
<b>Total des passifs non courants</b>			<b>84 019</b>	<b>77 430</b>
<b>Passifs courants</b>				
Avantages du personnel	Note 12		21 727	20 290
Dettes et charges à payer	Note 13		268 459	131 950
Avances de trésorerie reçues au titre de projets	Note 14			
Produits comptabilisés d'avance			824 835	709 812
Liquidités détenues pour le compte de tiers			634 885	561 807
Provisions à court terme	Note 19		3 909	3 896
<b>Total des passifs courants</b>			<b>1 753 815</b>	<b>1 427 755</b>
<b>Total du passif</b>			<b>1 837 834</b>	<b>1 505 185</b>
<b>Actif net</b>			<b>158 640</b>	<b>131 586</b>
<b>Réserves</b>				
Réserves opérationnelles	Note 15		158 640	131 586
<b>Total du passif et des réserves</b>			<b>1 996 474</b>	<b>1 636 771</b>

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

**Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets****II. État des résultats financiers pour la période terminée le 31 décembre 2017**

(En milliers de dollars des États-Unis)

		<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2017</i>	<i>Au 31 décembre 2016</i>
<b>Produits</b>	Note 16			
Produits provenant de l'exécution de projets		831 630	787 807	
Produits accessoires		2 374	2 127	
Produits d'opérations sans contrepartie directe		–	–	
<b>Total des produits</b>		<b>834 004</b>	<b>789 934</b>	
<b>Charges</b>				
Services contractuels	Note 16	331 997	268 666	
Autres charges de personnel – catégories de personnel autres que les fonctionnaires	Note 17	195 621	188 008	
Traitements et prestations – fonctionnaires	Note 17	125 670	131 317	
Dépenses opérationnelles	Note 16	67 011	70 122	
Fournitures et consommables		64 862	78 853	
Voyages		31 212	29 678	
Charges diverses	Note 16	(4 498)	(882)	
Amortissement d'immobilisations corporelles	Note 5	3 414	3 599	
Amortissement d'immobilisations incorporelles	Note 6	566	512	
<b>Total des charges</b>		<b>815 855</b>	<b>769 873</b>	
Produits financiers	Note 18	14 555	13 109	
Gains/(pertes) de change	Note 18	(3 738)	(1 890)	
<b>Montant net des produits financiers</b>		<b>10 817</b>	<b>11 219</b>	
<b>Excédent pour la période</b>		<b>28 966</b>	<b>31 280</b>	

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.



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

**III. État des variations de l'actif net pour la période terminée le 31 décembre 2017**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	
<b>Solde d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	Note 15	<b>99 191</b>
Gains/(pertes) actuariel(le)s pour la période		(2 034)
Augmentation des réserves évaluées à leur juste valeur		3 149
Excédent pour la période		31 280
<b>Solde d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	Note 15	<b>131 586</b>
Gains/(pertes) actuariel(le)s pour la période		(2 319)
Augmentation des réserves évaluées à leur juste valeur		407
Excédent pour la période		28 966
<b>Solde de clôture au 31 décembre 2017</b>	Note 15	<b>158 640</b>

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers

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

### IV. État des flux de trésorerie pour la période terminée le 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2017</i>	<i>Au 31 décembre 2016</i>
<b>Flux de trésorerie provenant du fonctionnement</b>			
Excédent pour la période		28 966	31 280
<b>Mouvements sans effet de trésorerie</b>			
Amortissement d'immobilisations incorporelles	Note 6	566	512
Amortissement d'immobilisations corporelles	Note 5	3 414	3 599
Produits financiers	Note 18	(14 555)	(13 109)
Gains/pertes de change	Note 18	3 738	1 890
<b>Excédent net hors variations du fonds de roulement</b>		<b>22 129</b>	<b>24 172</b>
<b>Variations du fonds de roulement</b>			
Augmentation/(diminution) de la provision pour créances douteuses	Note 10	902	96
Diminution/(augmentation) des stocks	Note 7	(1 490)	(2 713)
Diminution/(augmentation) des créances diverses	Note 10	(13 576)	(26 452)
Diminution/(augmentation) des charges comptabilisées d'avance	Note 10	(7 270)	(27 513)
Diminution/(augmentation) des engagements au titre des avantages du personnel (hors gains actuariels)	Note 12	5 707	6 618
Augmentation/(diminution) des dettes et charges à payer	Note 13	136 509	(43 792)
Augmentation/(diminution) des avances de trésorerie reçues au titre des projets	Note 14	188 101	222 155
Augmentation/(diminution) des provisions à court terme	Note 19	13	(7 318)
<b>Effet des flux de trésorerie sur la variation du fonds de roulement</b>		<b>308 896</b>	<b>121 081</b>
Produits financiers : trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 18	4	24
<b>Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement</b>		<b>331 029</b>	<b>145 277</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles : montant net	Note 6	(890)	(68)
Acquisitions d'immobilisations corporelles : montant net	Note 5	(3 513)	(1 605)
Produits des placements arrivés à échéance	Note 9	1 826 891	1 692 646
Achats de placements	Note 9	(2 123 157)	(1 806 696)
Intérêts créditeurs provenant des placements	Note 18	24 553	20 494
Intérêts affectés aux projets	Note 18	(14 431)	(11 472)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>		<b>(290 547)</b>	<b>(106 701)</b>
<i>À ajouter</i> : Gains/pertes de change	Note 18	(3 738)	(1 890)
<b>Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>36 744</b>	<b>36 686</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période</b>		<b>399 373</b>	<b>362 687</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin de période</b>		<b>436 118</b>	<b>399 373</b>

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

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

### V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour la période terminée le 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Complément d'information	Budget de gestion initial pour l'exercice biennal 2016-2017 <sup>a</sup>	Budget de gestion pour 2017	Budget de gestion pour 2017	Montants effectifs pour 2017	Différence entre le budget définitif et les montants effectifs
		Budget initial	Budget initial	Budget définitif	Montants effectifs	
<b>Total des produits pour la période</b>	Note 22	<b>138 700</b>	<b>69 350</b>	<b>83 700</b>	<b>85 971</b>	<b>2 271</b>
<b>Charges</b>						
Postes		35 100	17 550	13 339	12 483	(856)
Dépenses communes de personnel		20 500	10 250	7 790	9 264	1 474
Voyages		8 800	4 400	4 506	4 557	51
Consultants		43 000	21 500	33 827	32 094	(1 733)
Frais généraux de fonctionnement		13 700	6 850	13 623	12 952	(671)
Mobilier et matériel		2 200	1 100	397	320	(77)
Remboursements		2 300	1 150	940	746	(194)
Provisions		13 100	6 550	–	(4 594)	(4 594)
<b>Total des charges pour la période</b>		<b>138 700</b>	<b>69 350</b>	<b>74 422</b>	<b>67 822</b>	<b>(6 600)</b>
Produits financiers nets/charges financiers nettes		–	–	–	10 817	10 817
<b>Excédent/(déficit) pour la période</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>9 278</b>	<b>28 966</b>	<b>19 688</b>

<sup>a</sup> DP/OPS/2015/5.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

**Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets**  
**Notes relatives aux états financiers**

**Note 1**

**Entité présentant l'information financière**

1. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) a pour mission d'accroître la capacité des organismes des Nations Unies et de leurs partenaires de mener à bien des activités de consolidation de la paix, d'aide humanitaire et de développement qui répondent aux attentes de ceux qui en ont besoin. Il ne reçoit pas de contributions statutaires de la part des États Membres et il autofinance donc ses activités au moyen des produits qu'il tire de l'exécution de projets et de la fourniture d'autres services. Constitué comme entité indépendante le 1<sup>er</sup> janvier 1995, il a son siège à Copenhague.

2. Le Conseil d'administration de l'UNOPS décide des activités et du budget de gestion à prévoir. Il a réaffirmé en 2010 que le Bureau avait pour mission de fournir des services à divers acteurs du développement, de l'action humanitaire et du maintien de la paix, y compris les organismes, fonds et programmes des Nations Unies, les États donateurs et bénéficiaires, les organisations intergouvernementales, les institutions financières internationales et régionales, les organisations non gouvernementales, les fondations et le secteur privé. L'UNOPS a vocation à servir de ressource centrale au sein du système des Nations Unies dans les domaines de la passation et de la gestion des marchés ainsi que des travaux de génie civil et du développement des infrastructures matérielles, y compris en ce qui concerne les activités de renforcement des capacités. Il apporte une contribution à valeur ajoutée en proposant des services efficaces et économiques à ses partenaires de développement dans les domaines de la gestion de projets, des ressources humaines, de la gestion financière et des services communs ou partagés, le tout dans le cadre d'une stratégie axée sur les résultats. Il lance et exécute de nouvelles opérations dans un souci de rapidité et de transparence et dans le plein respect du principe de responsabilité. Ses services sont adaptés aux besoins de chaque partenaire et couvrent une large gamme d'activités allant de solutions hors programme à la gestion de projets à long terme. Ils comprennent notamment les activités suivantes :

a) Gestion de projets : l'UNOPS est responsable de l'exécution d'un ou plusieurs produits de projet et assure la coordination de tous les aspects de l'exécution du projet, qui est considéré comme une opération pour compte propre ;

b) Infrastructures : l'UNOPS met à profit ses compétences et son expérience pour construire des infrastructures d'urgence ou permanentes. Il reste responsable des travaux et comptabilise donc ces projets en tant qu'opérations pour compte propre ;

c) Achats : l'UNOPS utilise son réseau de passation de marchés pour acheter du matériel et des fournitures pour le compte de ses clients en fonction de leurs exigences. Il ne prend pas possession des articles achetés, qui sont livrés directement au client final ;

d) Services divers : les services de gestion des ressources humaines comprennent le recrutement et l'affectation de personnel et l'administration des contrats de travail souscrits par l'UNOPS pour le compte de ses partenaires. Les personnes engagées ne travaillent pas directement sous sa direction. L'UNOPS assure également des services de gestion et d'administration financière pour le compte de partenaires lui ayant confié un mandat.

3. La comptabilisation des opérations pour compte propre et pour compte de tiers est décrite plus en détail dans les conventions comptables applicables aux projets.

## Note 2

### Référentiel comptable

4. En vertu de l'article 23.01 de son règlement financier, l'UNOPS doit établir des états financiers annuels selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes IPSAS, en appliquant la convention des coûts historiques. Lorsque ces dernières ne couvrent pas une question particulière, les Normes internationales d'information financière (IFRS) pertinentes sont applicables. Les conventions comptables ont été appliquées uniformément pour l'établissement et la présentation des présents états financiers.

5. Les présents états financiers ont été établis en partant de l'hypothèse que l'UNOPS est une entité en activité qui continuera de fonctionner et d'exécuter sa mission dans un avenir prévisible.

6. Les présents états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice et couvrent la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2017.

7. Aucun exposé-sondage ou norme émise par le Conseil des normes IPSAS n'a d'incidence sur les états financiers de l'UNOPS et sur les informations qui y sont fournies pour l'année terminée le 31 décembre 2017.

## Note 3

### Récapitulatif des principales conventions comptables

8. Les principales conventions comptables appliquées pour établir les présents états financiers sont décrites ci-après.

#### a) Comptabilisation des dépenses afférentes aux projets

9. La norme IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe) opère une distinction entre les contrats pour lesquels l'UNOPS agit en son nom propre et ceux pour lesquels il agit pour le compte de tiers. Par conséquent, les produits d'un projet que l'UNOPS exécute pour compte propre sont comptabilisés intégralement dans l'état des résultats financiers, tandis que seul le montant net des produits d'un projet que l'UNOPS exécute pour le compte de tiers est constaté dans cet état. Des renseignements plus détaillés sur les opérations effectuées pour le compte de tiers figurent à la note 16. Que l'UNOPS agisse pour compte propre ou pour le compte de tiers, toutes les créances et les dettes liées aux projets sont comptabilisées dans l'état de la situation financière à la fin de la période et apparaissent dans l'état des flux de trésorerie. En particulier, lorsque l'UNOPS perçoit des avances de ses partenaires, l'excédent des fonds encaissés par rapport aux coûts et charges engagés est traité comme avance de trésorerie reçue au titre des projets et est porté au passif. Dans le cas des projets où les coûts engagés sont supérieurs aux fonds reçus par le client, le solde est comptabilisé comme créance.

#### b) Monnaie de fonctionnement et de présentation de l'information financière

10. L'UNOPS utilise le dollar des États-Unis comme monnaie de fonctionnement et comme monnaie de présentation des présents états financiers. Les montants indiqués sont arrondis au millier le plus proche dans les états, les tableaux et les notes. Les sommes afférentes aux opérations en monnaies autres que le dollar des États-Unis, y compris celles concernant les éléments non monétaires, sont converties en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de l'opération. Les gains et pertes de change résultant du règlement de ces opérations et les écarts latents résultant de la conversion en fin de période sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers.

**c) Instruments financiers**

11. Le 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'UNOPS a changé la façon de comptabiliser ses placements. Ceux-ci ne sont plus constatés dans la catégorie « titres détenus jusqu'à leur échéance », mais dans la catégorie « titres disponibles à la vente ». Les actifs sont initialement constatés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement liés à leur acquisition. Toute hausse ou baisse du principal des bons du Trésor protégés contre l'inflation est comptabilisée dans l'état des résultats financiers. Quant aux autres instruments disponibles à la vente, leur juste valeur est utilisée pour les évaluations ultérieures sur la base des cours du marché obtenus auprès de tierces parties informées, jusqu'à ce que l'actif financier soit décomptabilisé, après quoi le montant cumulé du gain ou du déficit, jusque-là constaté dans l'actif net/situation nette, est comptabilisé dans l'état des résultats financiers. L'UNOPS répartit ses placements dans trois portefeuilles, dont les types de titres sont les suivants :

a) Fonds de roulement (se rapporte aux contributions reçues au titre de projets) : 100 % de bons nominaux du Trésor des États-Unis (mais le Bureau est autorisé à avoir un portefeuille comportant 20 % d'instruments émis par des emprunteurs supranationaux ou souverains ou par des agences) ;

b) Réserves (se rapporte aux réserves opérationnelles de l'UNOPS) : bons du Trésor des États-Unis protégés contre l'inflation, obligations de sociétés de première qualité libellées en dollars des États-Unis, obligations de sociétés de première qualité libellées en euros, titres de créances de marchés émergents libellés en dollars des États-Unis, obligations à haut rendement et actions des marchés développés ;

c) Assurance maladie après la cessation de service (se rapporte aux avantages postérieurs à l'emploi) : bons du Trésor des États-Unis protégés contre l'inflation et obligations de sociétés de première qualité libellées en dollars des États-Unis.

12. Les intérêts créditeurs des placements sont évalués selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

13. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les espèces en caisse, les fonds en banque, les dépôts à terme et les titres du marché monétaire détenus dans des institutions financières dont l'échéance initiale est inférieure à trois mois. Ils sont détenus à la valeur nominale, déduction faite d'une dépréciation pour pertes éventuelles.

14. Les créances sont évaluées à la juste valeur, c'est-à-dire le montant initial de la facture moins une éventuelle dépréciation pour sommes irrécouvrables. Ce calcul comprend les retenues pour travail exécuté mais non encore payé par le client.

15. Les dettes sont évaluées à la juste valeur, c'est-à-dire le montant à acquitter pour régler le passif, et comprennent les avances de caisse reçues au titre des projets.

**d) Immobilisations corporelles**

16. L'UNOPS comptabilise les immobilisations corporelles à leur coût historique, déduction faite du montant des amortissements et des dépréciations, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles). Il les amortit sur leur durée d'utilité estimée selon la méthode linéaire, sauf pour les terrains et les immobilisations en cours, qui ne sont pas amortis. Les immobilisations corporelles font l'objet d'un examen annuel systématique pour confirmer leur durée d'utilité résiduelle et déceler toute perte de valeur.

17. Les biens durables sont portés en immobilisations lorsque leur valeur d'acquisition initiale atteint ou dépasse un seuil de 2 500 dollars pour les catégories

d'actifs, à l'exception des améliorations locatives, pour lesquelles le seuil est de 10 000 dollars.

18. Le tableau ci-dessous indique la durée d'utilité estimée et les seuils d'immobilisation de différentes catégories d'immobilisations corporelles :

Tableau 1  
**Amortissement d'immobilisations corporelles**

<i>Catégorie d'immobilisations corporelles</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>	<i>Seuil d'immobilisation (dollars É.-U.)</i>
Terrains et immeubles	10-40	2 500
Véhicules	5-20	2 500
Améliorations locatives	10	10 000
Installations et matériel	5-10	2 500
Matériel de communication et matériel informatique	3-10	2 500

**e) Immobilisations incorporelles**

19. Les immobilisations incorporelles de l'UNOPS comprennent les logiciels achetés dans le commerce, les logiciels développés en interne et les actifs incorporels en cours d'élaboration. Le montant annuel des licences d'utilisation des logiciels est porté en charges et ajusté comme il convient pour tout élément de paiement anticipé.

20. L'amortissement est constaté sur la durée d'utilité estimée selon la méthode linéaire. La durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles est indiquée ci-dessous :

Tableau 2  
**Amortissement d'immobilisations incorporelles**

<i>Catégorie d'immobilisations incorporelles</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>	<i>Seuil d'immobilisation (dollars É.-U.)</i>
Logiciels développés en interne	6	100 000
Logiciels achetés dans le commerce	3	2 500

21. Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un examen annuel pour confirmer leur durée d'utilité résiduelle et déceler toute perte de valeur.

**f) Stocks**

22. Les matières premières en vrac achetées à l'avance pour l'exécution de projets et les fournitures détenues en fin de période financière sont inscrites comme stocks. Les stocks sont évalués à leur coût ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure. Le coût est estimé selon la méthode du premier entré, premier sorti.

**g) Contrats de location**

23. L'UNOPS a examiné ses contrats de location de locaux et de matériel et constaté qu'aucun d'entre eux n'avait pour effet de lui transférer une part importante des risques et avantages inhérents à la propriété des biens loués. En conséquence, tous ces contrats sont comptabilisés comme des contrats de location simple.

24. Les paiements effectués en exécution d'un contrat de location simple sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers selon la méthode linéaire sur la durée du bail. Une provision est constituée pour couvrir le coût des réparations résultant du délabrement des biens loués lorsque les clauses du bail le prescrivent.

#### **h) Avantages du personnel**

25. L'UNOPS comptabilise les catégories suivantes d'avantages du personnel :

- a) Les avantages payables à court terme, c'est-à-dire dans les 12 mois qui suivent la clôture de l'année financière où les services y ouvrant droit ont pris fin ;
- b) Les avantages postérieurs à l'emploi ;
- c) Les autres avantages à long terme ;
- d) Les indemnités de fin de contrat de travail.

##### *Avantages à court terme*

26. Les avantages à court terme comprennent les traitements, la part pour l'année considérée des prestations liées au congé dans les foyers, les congés annuels et les éléments d'autres avantages du personnel (y compris la prime d'affectation, l'indemnité pour frais d'études et l'allocation-logement) payables dans l'année suivant la fin de la période considérée et évalués à leur valeur nominale.

##### *Avantages postérieurs à l'emploi*

27. L'UNOPS est affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multi-employeurs à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que peuvent s'affilier à la Caisse les institutions spécialisées ainsi que toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'Organisation des Nations Unies et des institutions spécialisées.

28. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. L'UNOPS, tout comme les autres organisations affiliées et la Caisse des pensions, est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 25. Les évaluations actuarielles sont effectuées selon la méthode des unités de crédit projetées. L'UNOPS comptabilise les gains et pertes actuariels directement dans l'actif net ou la situation nette de la période au cours de laquelle ils sont enregistrés.

29. Les cotisations que l'UNOPS a versées au régime durant l'année sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers.

##### *Autres avantages à long terme*

30. Les avantages à long terme comprennent la part à long terme des prestations liées au congé dans les foyers.



### *Indemnités de fin de contrat de travail*

31. Les indemnités de fin de contrat de travail ne sont comptabilisées en charges que lorsque l'UNOPS est manifestement tenu, en vertu d'un plan explicite détaillé et sans possibilité réelle de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un fonctionnaire avant la date normale de départ à la retraite, soit d'accorder des prestations de fin d'emploi à titre d'incitation à un départ volontaire. Les indemnités dues dans les 12 mois sont constatées au montant qu'il est prévu de verser. Pour celles qui sont dues plus de 12 mois après la date de clôture, le montant des engagements est actualisé.

#### **i) Provisions et passifs éventuels**

32. Des provisions sont constituées au titre des futurs passifs et charges lorsqu'il existe pour l'UNOPS une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'événements passés et qu'il est probable qu'il devra éteindre cette obligation. Sont notamment concernés les cas dans lesquels le coût prévu de l'achèvement d'un projet de construction devrait dépasser le montant recouvrable.

33. Les engagements divers ne répondant pas aux critères d'inscription au passif sont présentés dans les notes relatives aux états financiers comme des passifs éventuels lorsque leur existence n'est confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains indépendants de la volonté de l'UNOPS.

#### **j) Produits**

34. L'UNOPS constate les produits d'opérations avec contrepartie directe, qui comprennent, sans s'y limiter, les projets de construction, les projets d'exécution et les projets de service, et les produits d'opérations sans contrepartie directe.

35. Lorsque les résultats d'un projet peuvent être mesurés de façon fiable, les produits des projets de construction [norme IPSAS 11 (Contrats de construction)] et d'autres opérations avec contrepartie directe (norme IPSAS 9) sont comptabilisés en fonction de l'état d'achèvement du projet à la fin de la période, mesuré par la part dans le montant estimatif total du projet des coûts déjà subis pour les travaux. Lorsque les résultats ne peuvent pas être mesurés de façon fiable, les produits sont comptabilisés s'il semble probable que les coûts subis seront recouverts.

36. L'UNOPS ne reçoit pas de contributions volontaires ou statutaires des États Membres, mais il arrive qu'il bénéficie de produits sans contrepartie, le plus souvent dans le cadre de dons et de contributions en nature sous forme de services [norme IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe)]. Les opérations sans contrepartie directe sont évaluées à la juste valeur et signalées dans les notes relatives aux états financiers. L'UNOPS a choisi de ne pas comptabiliser les contributions en nature sous forme de services dans l'état des résultats financiers mais d'en signaler les principales dans les notes y relatives.

#### **k) Charges**

37. Les charges de l'UNOPS sont constatées selon la comptabilité d'exercice et conformément au principe d'exécution, c'est-à-dire à l'extinction de l'obligation contractée par le fournisseur lorsque les biens sont reçus ou le service est rendu, ou en cas d'augmentation d'un passif ou de diminution d'un actif. La comptabilisation de la charge n'est donc pas liée au moment d'une sortie de trésorerie ou d'équivalent de trésorerie.

**l) Fiscalité**

38. L'UNOPS bénéficie d'un privilège d'exonération fiscale et ses actifs, produits et autres biens sont exonérés de tout impôt direct. Il n'est donc pas constitué de provision pour une éventuelle charge fiscale.

**m) Actif net/situation nette**

39. « Actif net/situation nette » est le terme standard utilisé dans les normes IPSAS pour désigner la situation financière (actif moins passif) en fin de période, qui comprend les apports en capital, les soldes cumulés et les réserves. Cette situation financière peut être positive (actif net) ou négative (situation nette).

40. En l'absence d'apports en capital, les réserves opérationnelles représentent l'actif net de l'UNOPS. Elles se composent de l'excédent cumulé et des gains et pertes actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi.

**n) Information sectorielle**

41. Un secteur est une activité distincte ou un groupe d'activités distinctes pour lesquels il convient de présenter séparément l'information financière dans les états financiers. S'agissant de l'UNOPS, l'information sectorielle concerne les principales activités menées dans les différents centres opérationnels et au siège. Elle correspond aussi à la manière dont l'UNOPS mesure ses activités et présente l'information financière à son directeur exécutif.

**o) Comparaison avec le budget**

42. Le Conseil d'administration approuve le projet de budget biennal et, en particulier, les prévisions de produit net calculées selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Ce budget peut ensuite être modifié par le Conseil ou par le Directeur exécutif qui, en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués, peut redistribuer des fonds du budget administratif biennal approuvé ou en augmenter ou réduire le montant total pourvu que ces changements n'aient pas d'incidence sur l'objectif de produit net fixé par le Conseil pour l'exercice.

43. Le budget et les états financiers de l'UNOPS sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Dans l'état des résultats financiers, les charges sont classées en fonction de leur nature. Dans le budget de gestion approuvé, elles le sont par composante des coûts ou par source de financement à laquelle imputer les dépenses. Comme le prescrit la norme IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers), on effectue un rapprochement entre le budget approuvé et les montants effectifs présentés dans les états financiers, en quantifiant les différences de conventions comptables et de classification.

**p) Principaux éléments de l'information financière reposant sur des estimations et des hypothèses comptables**

44. L'établissement des états financiers selon les normes IPSAS nécessite de recourir à des estimations comptables, à des hypothèses de gestion et à des appréciations. Les domaines dans lesquels de telles estimations, hypothèses ou appréciations ont une incidence significative sur les états financiers de l'UNOPS comprennent, sans s'y limiter, les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi, les provisions et la comptabilisation des produits. Les résultats effectivement constatés peuvent s'avérer différents des montants estimatifs comptabilisés dans les états financiers en question.

45. Les estimations, les hypothèses et les appréciations reposent toujours sur l'expérience et d'autres facteurs, notamment sur des anticipations d'événements à

venir qui sont jugées raisonnables compte tenu des circonstances. Elles sont revues en permanence.

*Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme*

46. La valeur actualisée des engagements au titre des avantages du personnel dépend d'un certain nombre de facteurs qui sont déterminés par une évaluation actuarielle utilisant diverses hypothèses. Les hypothèses actuarielles sont formulées pour prévoir des événements à venir et servent à calculer la valeur des avantages postérieurs à l'emploi et d'autres avantages à long terme. La note 12 présente les hypothèses formulées pour les calculs et une analyse de sensibilité les concernant.

*Provisions*

47. L'évaluation des engagements actuels découlant d'événements passés, y compris les actions juridictionnelles et les contrats déficitaires, fait particulièrement intervenir des appréciations. Celles-ci reposent sur l'expérience qu'a l'UNOPS de ces questions et constituent l'estimation la plus fiable du montant du passif dont il dispose au moment du calcul. L'administration considère que le montant total des provisions pour contentieux est suffisant compte tenu de l'information actuellement disponible. On trouvera des informations supplémentaires à ce sujet dans les notes 19 et 20.

*Dépréciation des créances douteuses*

48. L'UNOPS constitue des provisions pour créances douteuses, ainsi qu'indiqué en détail à la note 10. Les estimations correspondantes reposent sur des analyses chronologiques des soldes clients ainsi que sur les conditions de crédit pertinentes, les tendances historiques et l'expérience acquise par l'UNOPS, eu égard également à la conjoncture économique. L'administration considère que les provisions pour dépréciation de ces créances douteuses sont suffisantes compte tenu de l'information disponible actuellement. Comme elles reposent sur les estimations de l'administration, elles sont sujettes à modification lorsque de nouveaux éléments d'information deviennent disponibles.

*Comptabilisation des produits*

49. Les produits provenant d'opérations avec contrepartie directe sont mesurés en fonction de l'état d'exécution du contrat, ce qui nécessite d'estimer les coûts engagés mais non encore payés et le total des dépenses du projet. Les estimations sont établies par des fonctionnaires et des conseillers possédant les compétences techniques requises, ce qui réduit l'incertitude sans toutefois l'éliminer complètement.

**Note 4**

**Gestion du risque financier**

50. L'UNOPS a mis en place des règles et procédures de gestion prudente des risques, conformément à son règlement financier et à ses règles de gestion financière. Il est exposé à toute une série de risques de marché, notamment le risque de change, le risque de crédit et le risque de taux d'intérêt. Sa stratégie de gestion des risques est récapitulée dans la section relative au contrôle interne (voir chap. III, sect. D) figurant dans la section du présent rapport établie par la Directrice exécutive.

51. L'UNOPS confie aussi bien la gestion de ses placements que la garde de ses avoirs à des entités professionnelles sélectionnées dans le cadre de sa procédure de passation des marchés. Les titres négociables sont enregistrés au nom de l'UNOPS, tandis que les placements dans des fonds de financement commun sont au nom du gestionnaire du fonds. Les uns comme les autres sont détenus par le dépositaire nommé par l'UNOPS.

52. Les principaux objectifs des directives pour la gestion des placements sont :

- a) Pour le fonds de roulement : de préserver la valeur nominale des fonds affectés aux projets de l'UNOPS afin d'assurer le financement de ces derniers ;
- b) Pour les réserves : de garantir la sécurité et la liquidité de l'UNOPS dans des circonstances difficiles et d'assurer le financement de ses opérations à long terme ;
- c) Pour les soins de santé : de fournir des prestations d'assurance maladie après la cessation de service aux employés de l'UNOPS en appliquant la technique de gestion actif-passif.

53. La répartition des portefeuilles de l'UNOPS entre les diverses catégories d'actifs, monnaies et zones géographiques doit respecter les principes directeurs suivants :

- a) La préservation du capital est l'objectif primordial ;
- b) La liquidité est un aspect essentiel de la gestion des portefeuilles de l'UNOPS et une obligation au titre de son règlement financier et de ses règles de gestion financière, plus précisément des règles 22.02 et 22.06 ;
- c) Le rendement des portefeuilles est moins important que la préservation du capital et les impératifs de liquidité ;
- d) La diversification des catégories d'actifs, des stratégies, des zones géographiques, des monnaies et des instruments financiers réduit les risques ;
- e) Un risque ne doit être pris que dans la perspective d'un retour sur investissement. En d'autres termes, tout risque inutile doit être évité ;
- f) Les placements à revenu fixe sont une catégorie d'actifs essentielle pour l'UNOPS, compte tenu de la mission et des objectifs que ses portefeuilles doivent lui permettre de poursuivre ;
- g) Les fourchettes de répartition par monnaie doivent cadrer avec les objectifs et les passifs des différents portefeuilles, mais ne protégeront pas ces derniers contre le risque de change.

54. Le Comité des placements de l'UNOPS est un organe indépendant de conseil en matière de placements. Il est chargé d'aider le Conseil d'administration de l'UNOPS à gérer et à contrôler les actifs du Bureau, mais aussi à sélectionner et à évaluer les gestionnaires d'actifs et les dépositaires.

### **Risque de change**

55. L'UNOPS reçoit de ses sources de financement et de ses clients des contributions libellées dans d'autres monnaies que le dollar des États-Unis, ce qui l'expose au risque de change. Il effectue également des versements dans des monnaies autres que le dollar. Sa principale exposition au risque de change concerne l'euro du fait des obligations de ses partenaires en matière de communication financière.

56. Le risque de change fait l'objet d'un suivi étroit, le solde des liquidités détenues dans les comptes bancaires en monnaie locale étant surveillé de près et des soldes étant conservés dans la même monnaie que celle utilisée pour régler les achats effectués à l'aide de UNWebBuy, mais l'UNOPS n'utilise pas d'instruments de couverture.

57. Le tableau ci-après indique, au 31 décembre 2017, les effets qu'aurait sur l'excédent de l'année une appréciation ou dépréciation de 10 % des principales monnaies, cette fourchette de variation représentant l'estimation supérieure des

fluctuations possibles des taux de change par rapport au dollar des États-Unis, toutes les autres variables restant constantes.

Tableau 3  
**Incidence de la fluctuation du taux de change sur l'excédent**

	EUR	ARS	RSD	XOF	XCD	COP	ILS	MMK	HNL	NPR
+10 %	11 176	1 116	951	357	271	163	153	(205)	(253)	(374)
-10 %	(11 176)	(1 116)	(951)	(357)	(271)	(163)	(153)	205	253	374

*Abréviations* : ARS = peso argentin ; COP = peso colombien ; EUR = euro ; HNL = lempira hondurien ; ILS = nouveau shekel israélien ; MMK = kyat du Myanmar ; NPR = roupie népalaise ; RSD = dinar de Serbie ; XCD = dollar des Caraïbes orientales ; XOF = franc CFA.

58. Les sensibilités aux risques susmentionnées sont calculées à un moment donné et peuvent changer sous les effets de plusieurs facteurs, y compris la variation des soldes des créances et dettes et celle des soldes de trésorerie.

59. Il convient de noter que ces sensibilités ne sont calculées que par rapport aux soldes des instruments financiers en fin de période, sans tenir compte des frais opérationnels et de fonctionnement, qui sont extrêmement sensibles à la variation des prix des marchandises et des taux de change. Qui plus est, chacune de ces sensibilités à un risque est calculée dans l'absolu, alors qu'en réalité, les prix des produits de base, les taux d'intérêt et les monnaies ne fluctuent pas de façon indépendante.

60. Les calculs de sensibilité ont pour postulat ce qui suit : toutes les vulnérabilités de l'état des résultats financiers concernent aussi l'état de la situation financière, et l'information relative à l'analyse de sensibilité concerne les soldes significatifs relatifs à la trésorerie, et aux créances et aux dettes en fin d'année.

### Risque de crédit

61. L'UNOPS dispose d'importantes réserves de trésorerie car les projets sont financés avant d'être exécutés. Les réserves ainsi constituées sont investies dans un portefeuille de placements essentiellement composé d'obligations d'État de première qualité et d'obligations de sociétés de première qualité libellées en dollars des États-Unis. La gestion du portefeuille est confiée à un spécialiste externe des placements.

62. Les directives de l'UNOPS pour la gestion des placements limitent le risque de crédit associé à une même contrepartie et prévoient des exigences minimales de solvabilité. Les stratégies d'atténuation du risque de crédit proposées énoncent des critères prudents de solvabilité minimale pour tous les émetteurs en fixant des limites relatives aux échéances et aux contreparties en fonction de la qualité du crédit. Les directives pour la gestion des placements prescrivent de suivre en permanence la notation des émetteurs et contreparties. Seuls sont autorisés les placements dans des instruments à revenu fixe d'entités souveraines, supranationales, gouvernementales ou fédérales et de banques.

63. L'UNOPS exécute des projets dans le monde entier, dans des situations d'après conflit et en zones rurales. Vu les conditions et les régions dans lesquelles les projets sont menés, la solvabilité de certaines banques ne peut pas être évaluée par des agences de notation.

**Risque de taux d'intérêt**

64. L'UNOPS est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses actifs porteurs d'intérêts. Le risque de durée moyen des placements dans lesquels sont investies les liquidités du fonds de roulement est proche de 0,47. Le Comité des placements de l'UNOPS surveille régulièrement le taux de rendement du portefeuille par rapport aux critères de référence établis dans les directives.

65. L'UNOPS n'utilise pas d'instruments de couverture pour se protéger contre le risque de taux d'intérêt.

**Risque de liquidité**

66. Les placements sont effectués en prenant dûment en considération les besoins de trésorerie liés au fonctionnement de l'UNOPS, qui reposent sur les prévisions relatives aux flux de trésorerie. La stratégie de placement prévoit d'échelonner les échéances en tenant compte du calendrier des futurs besoins de financement de l'organisation. Celle-ci prend une partie suffisante de ses positions dans des équivalents de trésorerie et des placements à court terme, de manière à pouvoir couvrir ses engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles.

**Note 5****Immobilisations corporelles**

67. Au 31 décembre 2017, la valeur comptable nette des immobilisations corporelles de l'UNOPS s'établissait à 10,7 millions de dollars. En tant que dépositaire au titre d'accords de concession de services, l'UNOPS avait aussi en dépôt des actifs d'une valeur de 45,8 millions de dollars (56,0 millions de dollars en 2016).

68. Le tableau ci-après récapitule les immobilisations corporelles de l'UNOPS au 31 décembre 2017, par catégorie recensée à la note 3.

Tableau 4

**Immobilisations corporelles par catégorie**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget d'administration</i>	<i>Projet</i>	<i>Total</i>
Véhicules	1 892	3 523	5 415
Terrains et immeubles	2 266	348	2 614
Installations et matériel	435	850	1 285
Matériel de communication et matériel informatique	556	312	868
Améliorations locatives	245	307	552
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2017</b>	<b>5 394</b>	<b>5 340</b>	<b>10 734</b>

Tableau 5

**Immobilisations corporelles par catégorie (2016)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget d'administration</i>	<i>Projet</i>	<i>Total</i>
Véhicules	1 159	3 375	4 533
Terrains et immeubles	2 574	92	2 666

	Budget d'administration	Projet	Total
Installations et matériel	490	821	1 311
Matériel de communication et matériel informatique	994	218	1 212
Améliorations locatives	260	354	614
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2016</b>	<b>5 477</b>	<b>4 860</b>	<b>10 337</b>

69. Au 31 décembre 2017, il n'y avait pas de biens en transit (en 2016, leur valeur s'était établie à 0,298 million de dollars).

70. Le tableau ci-après indique les variations des immobilisations corporelles de l'UNOPS pendant la période considérée.

Tableau 6  
**Variations des immobilisations corporelles**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Véhicules	Installations et matériel	Terrains et immeubles	Matériel de communication et matériel informatique	Améliorations locatives	Total
<b>Valeur comptable brute au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>15 958</b>	<b>2 812</b>	<b>4 885</b>	<b>4 556</b>	<b>826</b>	<b>29 037</b>
Entrées	2 426	278	256	454	22	3 436
Ajustements de charges	367	69	173	72	–	681
Cessions	(908)	(128)	(45)	(106)	–	(1 187)
<b>Valeur comptable brute au 31 décembre 2017</b>	<b>17 843</b>	<b>3 031</b>	<b>5 269</b>	<b>4 976</b>	<b>848</b>	<b>31 967</b>
Amortissements cumulés et dépréciation au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	(11 430)	(1 501)	(2 219)	(3 344)	(212)	(18 706)
Ajustements de charges : ajustement des amortissements cumulés	(19)	(13)	(18)	(25)	–	(75)
Amortissements	(1 733)	(260)	(427)	(834)	(85)	(3 339)
Déduction des amortissements sur les actifs cédés	754	29	9	95	–	887
<b>Amortissements cumulés et dépréciation au 31 décembre 2017</b>	<b>(12 428)</b>	<b>(1 745)</b>	<b>(2 655)</b>	<b>(4 108)</b>	<b>(297)</b>	<b>(21 233)</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2017</b>	<b>5 415</b>	<b>1 286</b>	<b>2 614</b>	<b>868</b>	<b>551</b>	<b>10 734</b>

**Note 6**  
**Immobilisations incorporelles**

Tableau 7  
**Immobilisations incorporelles**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Logiciels développés en interne	Autres logiciels	Immobilisations incorporelles en cours	Total
<b>Valeur comptable brute au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>2 756</b>	<b>294</b>	<b>–</b>	<b>3 050</b>
Entrées	506	53	–	559

	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Autres logiciels</i>	<i>Immobilisations incorporelles en cours</i>	<i>Total</i>
Ajustements de charges	348	–	–	348
Cessions	–	(87)	–	(87)
<b>Valeur comptable brute au 31 décembre 2017</b>	<b>3 610</b>	<b>260</b>	<b>–</b>	<b>3 870</b>
Amortissements cumulés et dépréciation au 1 <sup>er</sup> janvier 2017	(546)	(234)	–	(780)
Amortissements	(530)	(36)	–	(566)
Déduction des amortissements sur les actifs cédés	–	70	–	70
<b>Amortissements cumulés et dépréciation au 31 décembre 2017</b>	<b>(1 076)</b>	<b>(200)</b>	<b>–</b>	<b>(1 276)</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2017</b>	<b>2 534</b>	<b>60</b>	<b>–</b>	<b>2 594</b>

Tableau 8  
**Immobilisations incorporelles (2016)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Autres logiciels</i>	<i>Immobilisations incorporelles en cours</i>	<i>Total</i>
<b>Valeur comptable brute au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>147</b>	<b>226</b>	<b>2 609</b>	<b>2 982</b>
Entrées	2 609	68	(2 609)	68
Cessions	–	–	–	–
<b>Valeur comptable brute au 31 décembre 2016</b>	<b>2 756</b>	<b>294</b>	<b>–</b>	<b>3 050</b>
Amortissements cumulés et dépréciation au 1 <sup>er</sup> janvier 2016	(87)	(181)	–	(268)
Amortissements	(459)	(53)	–	(512)
Déduction des amortissements sur les actifs cédés	–	–	–	–
<b>Amortissements cumulés et dépréciation au 31 décembre 2016</b>	<b>(546)</b>	<b>(234)</b>	<b>–</b>	<b>(780)</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2016</b>	<b>2 210</b>	<b>60</b>	<b>–</b>	<b>2 270</b>

71. La valeur comptable brute des immobilisations incorporelles s'élevait à 2,6 millions de dollars en fin d'année et englobait les logiciels développés en interne, les logiciels achetés et les immobilisations incorporelles en cours d'élaboration.

72. La rubrique Logiciels élaborés en interne concerne l'espace de gestion mis au point par l'UNOPS pour créer une plateforme unifiée de production de rapports sur tous ses domaines d'activité (finances, ressources humaines, achats, gestion de projets et gestion des résultats et de la performance) et le coût de la première phase de mise au point du nouveau progiciel de gestion intégré, oneUNOPS, lancé le 1<sup>er</sup> janvier 2016.

#### Note 7 Stocks

73. Les stocks sont essentiellement constitués de matières premières en vrac achetées à l'avance pour les projets et de fournitures disponibles. Le tableau ci-après



indique la valeur totale des stocks inscrite dans l'état de la situation financière. La valeur comptable des stocks est présentée par centre d'opérations de l'UNOPS.

Tableau 9

**Stocks**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Stocks	6 833	5 343

Tableau 10

**Bureaux de l'UNOPS détenant des stocks**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Afghanistan	14	35
République démocratique du Congo	–	156
Haïti	3	11
Indonésie	22	–
Kenya	7	–
Groupe thématique paix et sécurité	6 787	4 773
Sénégal	–	11
Sierra Leone	–	343
Sri Lanka	–	14
<b>Total</b>	<b>6 833</b>	<b>5 343</b>

**Note 8**

**Instruments financiers**

Tableau 11

**Actifs financiers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017				31 décembre 2016			
	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Prêts et créances	Titres disponibles à la vente	Total	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Prêts et créances	Titres disponibles à la vente	Total
Placements (note 9)	–	–	1 436 478	1 436 478	–	–	1 135 377	1 135 377
Créances hors charges comptabilisées d'avance (note 10)	–	60 809	–	60 809	–	48 135	–	48 135
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 11)	436 118	–	–	436 118	399 373	–	–	399 373
<b>Total</b>	<b>436 118</b>	<b>60 809</b>	<b>1 436 478</b>	<b>1 933 405</b>	<b>399 373</b>	<b>48 135</b>	<b>1 135 377</b>	<b>1 582 885</b>

Tableau 12  
**Passifs financiers au coût amorti**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Dettes et charges à payer (note 13)	268 459	131 950
Liquidités détenues par l'UNOPS pour le compte de tiers (note 14)	634 885	561 807
<b>Total</b>	<b>903 344</b>	<b>693 757</b>

**Note 9**  
**Placements**

74. La majeure partie du portefeuille de placements, confiée à un spécialiste extérieur, est comptabilisée à la juste valeur. Une faible partie de ce portefeuille, sous forme de titres du marché monétaire et de dépôts à terme, est gérée en interne par la trésorerie de l'UNOPS.

75. Le portefeuille se compose comme suit :

Tableau 13  
**Portefeuille de placements**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Placements à long terme	201 217	1 122 613
Placements à court terme	1 235 261	12 764
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Titres du marché monétaire et dépôts à terme	299 808	195 293
<b>Total</b>	<b>1 736 286</b>	<b>1 330 670</b>

Tableau 14  
**Fiabilité de l'estimation de la juste valeur**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Titres disponibles à la vente	–	1 436 478	–	1 436 478

Détermination : niveau 1 – cours sur des marchés actifs ; niveau 2 – éléments d'évaluation non attestés ; niveau 3 – nombre important d'éléments non attestés.

76. Les titres du marché monétaire et les dépôts à terme sont classés dans la catégorie des équivalents de trésorerie, qui sont gérés par la trésorerie de l'UNOPS à hauteur de 280 millions de dollars et par un spécialiste des placements extérieur à hauteur de 19 millions de dollars.

77. À l'issue de l'examen de la propension au risque de l'UNOPS effectué en 2017, l'allocation des actifs du fonds de roulement a été modifiée en faveur de placements moins risqués et volatiles : une part importante des bons du Trésor des États-Unis protégés contre l'inflation et des obligations de sociétés des États-Unis à long terme

(échéance supérieure à un an) ont été remplacés par des bons du Trésor des États-Unis d'échéance inférieure à un an. Pendant la période considérée, la valeur des placements à court terme et à long terme a évolué comme indiqué ci-après :

Tableau 15  
**Évolution de la valeur des placements**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Solde d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 135 377</b>	<b>1 014 115</b>
Ajouts (achat de titres)	2 123 157	1 806 696
Cessions (produits à l'échéance des valeurs)	(1826 892)	(1 692 646)
Comptabilisation au coût amorti	4 429	4 063
Ajustement de la juste valeur	407	3 149
<b>Solde de clôture au 31 décembre</b>	<b>1 436 478</b>	<b>1 135 377</b>
Part courante (placements à court terme)	1 235 261	12 764

78. Les placements à long terme comme les placements à court terme sont des instruments disponibles à la vente.

79. Un montant de 5,9 millions de dollars (5,4 millions de dollars en 2016) a été comptabilisé au titre des intérêts courus dans l'état de la situation financière, à la rubrique Créances diverses (on trouvera plus de détails à la note 10).

#### Placements à court terme

80. Les placements à court terme sont ceux dont l'échéance est supérieure à 90 jours sans dépasser 365 jours. Ils comprennent des obligations de société, des unités de compte obligataires, des dépôts à terme et des fonds communs de placement échéant à moins d'un an de la date d'établissement du rapport.

Tableau 16  
**Placements à court terme**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Dépôts à terme	116 973	—
Instruments de capitaux propres	10 018	—
Obligations	1 108 270	12 764
<b>Total des placements à court terme</b>	<b>1 235 261</b>	<b>12 764</b>

#### Placements à long terme

81. Les placements à long terme se composent d'obligations échéant à plus d'un an.

Tableau 17  
**Obligations et instruments de capitaux propres**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Obligations et instruments de capitaux propres	201 217	1 122 613

82. Le portefeuille de titres de l'UNOPS se compose d'instruments d'emprunt de première qualité et d'instruments de capitaux propres (unités de compte obligataires, fonds communs de placement, obligations de société et obligations d'État indexées). La ventilation par cote de crédit de l'ensemble du portefeuille est présentée dans le tableau suivant.

Tableau 18  
**Ventilation des placements par cote de crédit**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
AAA	1 164 265	758 316
AA+	40 677	11 262
AA	413	12 457
AA-	47 199	76 438
A+	102 020	48 542
A	22 914	102 685
A-	4 795	67 100
BBB+	25 020	32 612
BBB	107	3 497
BBB-	–	501
Non notés <sup>a</sup>	29 068	21 967
<b>Total</b>	<b>1 436 478</b>	<b>1 135 377</b>

<sup>a</sup> Les instruments de capitaux propres et instruments d'emprunt (émis par des organismes de placement collectif) qui, de par leur nature, ne sont pas notés.

## Note 10 Créances

83. Les créances de l'UNOPS se répartissent entre les catégories suivantes :

a) Créances au titre de projets : créances comptabilisées au titre de projets pour lesquels des dépenses ont été engagées et pour lesquels un financement supplémentaire est attendu des partenaires, ou créances constatées dans le cadre du système électronique d'achat UNWebBuy ;

b) Charges comptabilisées d'avance : paiements effectués à un fournisseur avant la réception de biens ou de services ;

c) Autres créances : sommes à recevoir des membres du personnel, intérêts créditeurs des placements et créances diverses ou accessoires.

84. Le tableau ci-après contient un récapitulatif de ces catégories.

Tableau 19

**Créances**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Créances au titre de projets (montant brut)	56 568	44 449
Dépréciation des créances douteuses	(8 237)	(7 281)
<b>Créances au titre de projets (montant net)</b>	<b>48 331</b>	<b>37 168</b>
Autres créances (montant brut)	12 545	11 021
Dépréciation des créances douteuses	(67)	(54)
<b>Autres créances (montant net)</b>	<b>12 478</b>	<b>10 967</b>
<b>Total, créances (nettes) hors charges comptabilisées d'avance</b>	<b>60 809</b>	<b>48 135</b>
Charges comptabilisées d'avance	42 908	35 638
<b>Total, créances (nettes), y compris charges comptabilisées d'avance</b>	<b>103 717</b>	<b>83 773</b>

85. Étant donné que la juste valeur des créances courantes est proche de leur valeur comptable et que son actualisation n'a pas d'incidence significative, il n'a pas été présenté d'information sur la juste valeur.

86. Au 31 décembre 2017, des créances d'un montant de 8,2 millions de dollars (7,3 millions de dollars en 2016) avaient été dépréciées et entièrement provisionnées (voir tableau 25 pour plus de détails). Ce montant n'englobe pas les provisions pour les sommes à recevoir du PNUD, qui sont présentées séparément dans le tableau 22.

87. À la même date, des créances d'un montant de 21,4 millions de dollars (18,2 millions de dollars en 2016) étaient impayées mais n'avaient pas été dépréciées, car il n'existait pas d'antécédents récents de défaillance les concernant. Elles étaient échues depuis plus de trois mois.

Tableau 20

**Classement chronologique des créances**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Passifs courants 0 à 3 mois</i>	<i>Échus 3 à 6 mois</i>	<i>Échus 6 à 12 mois</i>	<i>Échus &gt;12 mois</i>	<i>Total</i>
Créances	39 350	10 003	5 505	5 951	60 809

**Créances au titre de projets**

88. Les créances au titre de projets s'établissent comme suit :

Tableau 21  
**Créances au titre de projets**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Sommes à recevoir pour l'exécution de projets (montant net)	26 772	30 915
Sommes à recevoir du PNUD <sup>a</sup>	19 665	5 278
Sommes à recevoir d'autres organismes des Nations Unies	1 894	975
<b>Total, créances au titre de projets</b>	<b>48 331</b>	<b>37 168</b>

<sup>a</sup> En 2017, le solde interfonds UNOPS/PNUD était débiteur en valeur nette.

89. Les créances liées à l'exécution de projets se rapportent à des projets pour lesquels des dépenses ont été engagées et pour lesquels un financement supplémentaire est attendu des partenaires ou sont des créances constatées dans le cadre du système électronique d'aide aux achats UNWebBuy. Elles comprennent également des sommes à recevoir de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, de l'Agence des États-Unis pour le développement international, du Département de l'appui aux missions du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et de l'Union européenne. En raison de la nature des accords de projet, l'UNOPS fournit habituellement ses services avant de facturer le client et de recevoir un paiement.

90. Sur le solde de 48,3 millions de dollars (37,2 millions en 2016) des créances liées aux projets, 3,4 millions de dollars (3,1 millions en 2016) représentent des avances que les clients devaient verser en vue de l'exécution de contrats de construction pour l'année terminée le 31 décembre 2017, on en trouvera le détail à la note 16.

91. Les créances d'autres entités des Nations Unies englobent les sommes dues par le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies et se rapportent principalement aux dépenses que l'UNOPS engage lorsqu'il exécute des projets pour le compte de ces institutions ainsi qu'au détachement de personnel.

92. Les sommes dues par le PNUD sont essentiellement liées à des avances faites pour couvrir des paiements effectués au nom de l'UNOPS. Le solde dû par le PNUD se décompose comme suit :

Tableau 22  
**Sommes à recevoir du PNUD**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>Sommes dues par le PNUD</b>		
Montant cumulé des sommes dues à l'UNOPS pour les dépenses et commissions de gestion afférentes aux projets	22 730	2 078
Dépréciation des créances douteuses	(1 703)	(2 613)
<b>Total, créances au titre de projets</b>	<b>21 027</b>	<b>(535)</b>

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Montant cumulé des avances (dettes) faites au titre de paiements effectués pour le compte de l'UNOPS	(1 362)	5 813
Sommes dues au PNUD au titre de services	–	–
<b>Montant net des sommes dues par le PNUD/au PNUD</b>	<b>19 665</b>	<b>5 278</b>

### Créances diverses

93. Les autres créances sont communiquées dans le tableau suivant :

Tableau 23

### Créances diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Sommes à recevoir du personnel	1 544	1 783
Intérêts créditeurs	5 915	5 424
Créances accessoires	5 019	3 760
<b>Total, autres créances</b>	<b>12 478</b>	<b>10 967</b>

94. Les sommes à recevoir du personnel se rapportent aux avances de traitement, à l'indemnité pour frais d'études, à l'allocation-logement et à diverses prestations.

95. Les intérêts créditeurs correspondent aux intérêts courus sur les placements. Une partie de ce montant a été affectée aux avances de trésorerie reçues au titre de projets et le solde a été comptabilisé dans l'état des résultats financiers à la rubrique Produits financiers (voir note 18 pour plus de précisions).

### Charges comptabilisées d'avance

Tableau 24

### Charges comptabilisées d'avance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Charges comptabilisées d'avance	42 908	35 638

96. Les charges comptabilisées d'avance se rapportent aux sommes versées à un fournisseur avant la réception des biens ou services.

### Dépréciation des créances douteuses

97. L'évolution du montant des dépréciations pour créances douteuses a été la suivante :

Tableau 25  
**Évolution du montant des dépréciations pour créances douteuses**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Solde d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier</b>		
Créances liées aux projets	7 281	7 149
Créances diverses	54	90
<b>Solde d'ouverture</b>	<b>7 335</b>	<b>7 239</b>
<b>Augmentation (diminution) nette de la provision pour dépréciation de créances</b>		
Augmentation	1 477	164
Créances comptabilisées en pertes au cours de l'année après avoir été constatées comme irrécouvrables	(105)	(60)
Montants inutilisés repris	(470)	(8)
<b>Augmentation (diminution) nette</b>	<b>902</b>	<b>96</b>
<b>Solde de clôture au 31 décembre</b>		
Créances liées aux projets	8 237	7 281
Créances diverses	–	54
<b>Solde de clôture</b>	<b>8 237</b>	<b>7 335</b>

98. L'exposition maximale au risque de crédit à la date de clôture des comptes correspond à la valeur comptable de chaque groupe de créances susmentionnées. Le montant des créances liées aux projets ne tient pas compte d'une provision de 1,7 million de dollars (2,6 millions de dollars en 2016) relative aux soldes interfonds avec le PNUD qui apparaissent séparément dans le tableau 22.

#### Note 11

##### Trésorerie et équivalents de trésorerie

99. La trésorerie et les équivalents de trésorerie de l'UNOPS se composent des fonds en caisse, des soldes des comptes bancaires, de titres du marché monétaire et de dépôts à terme.

Tableau 26

##### Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Fonds en banque ou en caisse	136 310	204 172
Soldes de trésorerie dépréciés	–	(92)
Titres du marché monétaire et dépôts à terme	299 808	195 293
<b>Total, trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>436 118</b>	<b>399 373</b>

100. Les fonds en banque comprennent les fonds reçus des clients pour l'exécution d'activités de projet. Les avances de trésorerie reçues des clients pour les activités de



projet et les autres soldes de trésorerie de l'UNOPS ne sont pas détenus sur des comptes bancaires distincts mais combinés.

101. Les fonds en caisse désignent les fonds détenus dans les bureaux extérieurs pour régler les dépenses locales.

102. Les titres du marché monétaire et les dépôts à terme sont des placements dont l'échéance initiale est inférieure à 90 jours.

103. Le tableau ci-après énumère les monnaies dans lesquelles sont libellés les fonds en banque (hors fonds en caisse).

Tableau 27

**Fonds en banque**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Monnaie</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>
Dollar des États-Unis	67 524	62 037
Euro	41 012	47 698
Yen	4 960	1 062
Peso argentin	3 163	57 441
Franc CFA	2 184	2 241
Taka bangladais	1 512	19
Couronne suédoise	1 272	41
Guarani paraguayen	1 162	687
Autres monnaies	13 376	32 591
<b>Total partiel des fonds en banque</b>	<b>136 165</b>	<b>203 817</b>
<b>Fonds en caisse</b>	<b>145</b>	<b>263</b>
<b>Total</b>	<b>136 310</b>	<b>204 080</b>

104. La qualité de crédit des fonds en banque (hors fonds en caisse) est récapitulée par notation financière dans le tableau ci-dessous.

Tableau 28

**Répartition des fonds en banque par notation financière**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>
AA-	181	586
A+	45 236	71 939
A	16 101	19 660
A-	2 566	998
BBB+	41 724	65 926
BBB	–	3 044
BBB-	13	317
BB+	14	–
BB	246	287
BB-	3 457	5 264

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
B+	–	22
B	4 788	5 379
B-	1 868	–
Non notés	19 971	30 487
<b>Total partiel des fonds en banque</b>	<b>136 165</b>	<b>203 909</b>
<b>Fonds en caisse</b>	<b>145</b>	<b>263</b>
<b>Total</b>	<b>136 310</b>	<b>204 172</b>

105. L'UNOPS exécute des projets dans le monde entier, dans des situations d'après conflit et en zones rurales. Vu les conditions et les régions dans lesquelles les projets sont menés, certaines banques ne peuvent pas être évaluées par des agences de notation.

106. La qualité de crédit des titres du marché monétaire et des dépôts à terme est récapitulée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 29

### Répartition des titres du marché monétaire et des dépôts à terme par notation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
AAA	52 786	80 293
AA-	5 000	–
A+	30 023	50 000
A	10 000	48 000
BBB+	30 000	17 000
BB- <sup>a</sup>	170 000	–
<b>Total</b>	<b>297 809</b>	<b>195 293</b>

<sup>a</sup> Il s'agit de fonds qui ont été brièvement détenus à la Citibank Argentina en fin d'année, puis transférés au siège.

### Note 12

#### Avantages du personnel

107. Les passifs liés aux avantages du personnel comprennent :

a) Les avantages à court terme : congés annuels accumulés et part courante des prestations liées au congé dans les foyers ;

b) Les avantages à long terme : part non courante des prestations liées au congé dans les foyers ;

c) Les avantages postérieurs à l'emploi : toutes les prestations liées à l'assurance maladie après la cessation de service et au rapatriement ;

d) Les indemnités de fin de contrat de travail : prestations liées à la fin du contrat de travail.

Tableau 30  
**Passifs liés aux avantages du personnel**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>
Avantages à court terme	20 915	20 158
Avantages à long terme	428	332
Avantages postérieurs à l'emploi	83 590	77 098
Indemnités de fin de contrat de travail	813	132
<b>Total</b>	<b>105 746</b>	<b>97 720</b>
Part courante	21 727	20 290
Part non courante	84 019	77 430

#### **Avantages à court terme du personnel**

108. Le tableau ci-après récapitule les passifs liés aux avantages du personnel payables à court terme.

Tableau 31  
**Avantages à court terme du personnel**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>
Congés annuels	19 200	18 012
Congé dans les foyers (part courante)	1 591	2 146
Prime d'affectation versée lors de la nomination ou d'une nouvelle affectation	124	–
<b>Total</b>	<b>20 915</b>	<b>20 158</b>

109. Le congé dans les foyers permet aux fonctionnaires recrutés sur le plan international qui remplissent les conditions requises de se rendre périodiquement dans leur pays d'origine pour renouveler ou renforcer les liens avec leur culture et leur famille.

#### **Avantages à long terme du personnel**

110. Les engagements au titre des avantages du personnel payables à long terme correspondent à la part non courante des prestations liées au congé dans les foyers. Les droits acquis qui peuvent être utilisés au cours des 12 mois suivants sont comptabilisés comme avantages à court terme tandis que ceux qui peuvent l'être après cette période de 12 mois sont comptabilisés comme avantages à long terme.

#### **Avantages postérieurs à l'emploi**

111. Le tableau ci-après énumère les passifs liés aux avantages postérieurs à l'emploi.

Tableau 32  
**Engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Assurance maladie après la cessation de service	66 464	59 839
Primes de rapatriement	16 806	17 259
Capital-décès	320	0
<b>Total</b>	<b>83 590</b>	<b>77 098</b>

112. Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement, le capital-décès et les pensions. L'assurance maladie après la cessation de service est un plan qui permet aux retraités et aux membres de leur famille remplissant les conditions requises de bénéficier d'une assurance maladie complète. Les prestations liées au rapatriement sont payables aux administrateurs à la cessation de service et comprennent le versement d'une prime ainsi que le remboursement des frais de voyage et de déménagement. L'évaluation actuarielle des passifs liés à l'assurance maladie après la cessation de service, à la prime de rapatriement et au capital-décès a été réalisée par un cabinet d'actuaire indépendants. À la fin de l'année 2017, le montant total des passifs liés aux avantages du personnel s'élevait à 83,6 millions de dollars (contre 77,1 millions de dollars en 2016). Il a été calculé compte tenu des avantages auxquels peuvent prétendre les administrateurs et les agents des services généraux conformément au Statut et au Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies.

113. En décembre 2015, l'Assemblée générale a décidé d'apporter certaines modifications à l'ensemble des prestations versées aux fonctionnaires des Nations Unies. Les principaux changements visés dans sa résolution portaient sur la modification de l'âge réglementaire du départ à la retraite ; l'établissement d'un barème des traitements unifié en lieu et place des barèmes distincts pour les fonctionnaires ayant charges de famille et les fonctionnaires sans charges de famille ; l'établissement d'un plafond mondial de l'indemnité pour frais d'études ; l'établissement d'une prime de sujétion fondée sur la catégorie du lieu d'affectation ; l'établissement d'un montant forfaitaire pour l'élément famille non autorisée ; la remise en cause du droit à congé dans les foyers plus fréquent. Comme c'était prévu lorsque l'UNOPS a lancé le projet en 2015, le Bureau a modifié ses méthodes d'administration du personnel de manière progressive au cours des deux années précédentes, les dernières étapes du processus ayant été menées à bien en 2017.

#### *Assurance maladie après la cessation de service*

114. Le montant en fin d'année des passifs liés à l'assurance maladie après la cessation de service découle de l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2017.

115. À la cessation de service, les fonctionnaires et les personnes à leur charge peuvent choisir de s'affilier à un plan d'assurance maladie à prestations définies des Nations Unies à condition de remplir certaines conditions, dont 10 ans d'affiliation à un plan d'assurance maladie des Nations Unies pour les fonctionnaires recrutés après le 1<sup>er</sup> juillet 2007 et cinq ans d'affiliation pour ceux recrutés avant cette date.

116. Pour calculer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service au 31 décembre 2017, l'actuaire a retenu les principales hypothèses suivantes : taux d'actualisation de 3,85 % ; taux d'inflation de 2,2 % ; hausse des

coûts des soins de santé, laquelle varie en fonction du plan d'assurance maladie auquel le fonctionnaire est affilié ; morbidité liée à l'âge ; hypothèses relatives aux départs à la retraite et aux taux de mortalité conformes à celles utilisées par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour sa propre évaluation actuarielle.

117. Compte tenu de ce qui précède, les actuaires ont estimé la valeur actualisée nette des engagements au 31 décembre 2017 à 66,4 millions de dollars (contre 59,8 millions de dollars en 2016), déduction faite des primes à la charge des participants.

118. Selon les hypothèses énoncées plus haut, on estime que la valeur actualisée nette des engagements augmenterait de 21 % ou diminuerait de 16 %, respectivement, si les frais médicaux augmentaient ou diminuaient de 1 %, toutes autres hypothèses demeurant constantes.

Tableau 33

**Effet de l'évolution des frais médicaux sur les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Engagements au titre des prestations définies</i>	<i>Coût des services rendus et coût financier</i>
Hausse de 1 point de pourcentage	13 933	1 163
Baisse de 1 point de pourcentage	(10 940)	(888)

*Prime de rapatriement*

119. À la cessation de service, les fonctionnaires qui remplissent certaines conditions, dont celle de résider en dehors de leur pays de nationalité au moment où ils cessent leurs fonctions, ont droit à une prime de rapatriement dont le montant est fonction de l'ancienneté, ainsi qu'au remboursement des frais de voyage et de déménagement. Ces avantages sont collectivement dénommés prestations liées au rapatriement.

120. L'actuaire a retenu les principales hypothèses suivantes : taux d'actualisation de 3,56 % ; progression annuelle des traitements reposant sur le barème des traitements, selon la classe et l'échelon des fonctionnaires ; augmentation des frais de voyage de 2,20 % par an. De plus, les hypothèses relatives aux départs à la retraite, à la liquidation des droits et à la mortalité sont conformes à celles que la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies utilise pour sa propre évaluation actuarielle.

121. Compte tenu de ce qui précède, les actuaires ont estimé à 16,8 millions de dollars la valeur actualisée nette des engagements au 31 décembre 2017 (contre 17,3 millions de dollars en 2016).

122. Une analyse de sensibilité a été effectuée sur les hypothèses retenues dans l'évaluation actuarielle. On estime que la valeur actualisée nette des engagements diminuerait de moins de 2,5 % ou augmenterait de 3 % si le taux d'actualisation augmentait ou diminuait de 0,25 %, respectivement, toutes autres hypothèses demeurant constantes.

*Comptabilisation des avantages postérieurs à l'emploi*

123. Le tableau ci-après indique l'évolution du montant des engagements au titre des prestations définies au cours de l'année considérée.

Tableau 34

**Évolution du montant des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Rapatriement</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Capital-décès</i>	<i>Total 2017</i>	<i>Total 2016</i>
<b>Engagements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>17 259</b>	<b>59 838</b>	<b>0</b>	<b>77 097</b>	<b>70 853</b>
Coût des services rendus au cours de la période	1 880	2 306	30	4 216	3 887
Coût financier	594	2 406	12	3 012	2 873
Prestations versées	(2 065)	(860)	0	(2 925)	(2 550)
Pertes/(gains) actuariels	(862)	2 774	278	2 190	2 034
Autres engagements	–	–	–	–	–
<b>Engagements au 31 décembre</b>	<b>16 806</b>	<b>66 464</b>	<b>320</b>	<b>83 590</b>	<b>77 097</b>

124. Le tableau ci-après récapitule les montants constatés dans l'état des résultats financiers.

Tableau 35

**Effets des avantages postérieurs à l'emploi sur les résultats financiers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Rapatriement</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Capital-décès</i>	<i>Total 2017</i>	<i>Total 2016</i>
Coût des services rendus au cours de la période	1 880	2 306	30	4 216	3 887
Coût financier	594	2 406	12	3 012	2 873
<b>Charges au 31 décembre</b>	<b>2 474</b>	<b>4 712</b>	<b>42</b>	<b>7 228</b>	<b>6 760</b>

125. Le montant total des charges a été inscrit à la rubrique Traitements et avantages du personnel dans l'état des résultats financiers. Les pertes actuarielles, d'un montant de 2,3 millions de dollars (contre 2,0 millions de dollars en 2016), ont été comptabilisées à la rubrique Réserves dans l'état de la situation financière.

126. Le tableau ci-après présente les principales hypothèses retenues.

Tableau 36  
Principales hypothèses actuarielles

	<i>Rapatriement</i>	<i>Assurance médicale après la cessation de service</i>	<i>Capital-décès</i>
Taux d'actualisation	3,56 %	3,85 %	3,42 %
Progression des traitements (hors inflation)	Taux prévu dans le barème des traitements des fonctionnaires des Nations Unies	Taux prévu dans le barème des traitements des fonctionnaires des Nations Unies	Taux prévu dans le barème des traitements des fonctionnaires des Nations Unies
Taux d'inflation	2,2 %	2,2 %	2,2 %
Taux de mortalité	Tables de l'ONU	Tables de l'ONU	Tables de l'ONU
Taux de renouvellement des effectifs	Tables de l'UNOPS	Tables de l'UNOPS	Tables de l'UNOPS

*Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies*

127. Les Statuts de la Caisse disposent qu'au moins une fois tous les trois ans, le Comité mixte fait procéder à une évaluation actuarielle de la Caisse par l'Actuaire-conseil. Le Comité mixte a pour pratique de faire procéder à une évaluation tous les deux ans selon la méthode des groupes avec entrants. L'évaluation a essentiellement pour but de déterminer si les actifs de la Caisse à la date de l'évaluation et le montant estimatif de ses actifs futurs lui permettront de faire face à ses engagements.

128. L'UNOPS est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les participants et de 15,8 % pour les organisations affiliées. En application de l'article 26 des Statuts de la Caisse, il doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chaque organisation affiliée contribue alors au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

129. L'évaluation actuarielle la plus récente a été arrêtée au 31 décembre 2017, mais la Caisse ne l'avait pas publiée (elle devait le faire en juin 2018). Ce sont donc les données constatées dans l'évaluation précédente, arrêtée au 31 décembre 2015, qui sont indiquées ci-après. L'évaluation précédente a fait apparaître un excédent actuariel de 0,16 % de la masse des rémunérations considérées aux fins de la pension (contre un déficit de 0,72 % dans l'évaluation de 2013), ce qui signifie que le taux de cotisation théoriquement requis pour assurer l'équilibre actuariel au 31 décembre 2015 aurait dû être de 23,54 %, alors que le taux effectif était de 23,70 %.

130. Au 31 décembre 2015, le taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, était de 141,1 % (contre 127,5 % en 2013). Une fois le système actuel d'ajustement des pensions pris en considération, le taux de couverture était de 100,9 % (contre 91,2 % en 2013).

131. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2015, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des avoirs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. Qui plus est,

la valeur du marché des avoirs dépassait aussi la valeur actuarielle de toutes les obligations à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

132. Les cotisations que l'UNOPS a versées à la Caisse en 2017 se sont élevées à 15,6 millions de dollars (contre 16,5 millions de dollars en 2016). Exception faite des effets de l'inflation, rien n'indique que le montant des cotisations attendues pour 2018 changera considérablement.

133. Le Comité des commissaires aux comptes audite chaque année les comptes de la Caisse des pensions et en rend compte au Comité mixte de la Caisse. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements qui peuvent être consultés sur son site Web ([www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)).

### Indemnités de fin de contrat de travail

134. Le montant en fin d'année des engagements de l'UNOPS au titre des indemnités de fin de contrat de travail s'établissait à 0,813 million de dollars (contre 0,132 million de dollars en 2016).

### Note 13

#### Dettes et autres charges à payer

Tableau 37

#### Dettes et autres charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Dettes	139 347	56 931
Charges	129 112	75 019
<b>Total</b>	<b>268 459</b>	<b>131 950</b>

### Dettes

135. Le tableau ci-après indique le solde des dettes au 31 décembre 2017.

Tableau 38

#### Dettes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Sommes dues à d'autres entités des Nations Unies	1 355	562
Dettes diverses	137 992	56 369
<b>Total</b>	<b>139 347</b>	<b>56 931</b>

136. Les dettes se rapportent aux opérations pour lesquelles les factures ont été reçues et approuvées mais restent à payer.

### Charges

137. Les charges constatées d'avance, d'un montant de 129 millions de dollars (contre 75,0 millions de dollars en 2016) sont des passifs financiers liés à des biens



ou services qui ont été reçus par l'UNOPS ou lui ont été fournis au cours de l'année considérée mais n'ont pas encore été facturés.

#### Note 14

##### Avances de trésorerie reçues au titre des projets

138. Les avances de trésorerie reçues au titre des projets sont des produits comptabilisés d'avance qui correspondent à l'excédent des fonds reçus par rapport au montant total des produits constaté au titre des projets, et à la trésorerie que l'UNOPS détient pour les projets lorsque c'est à lui qu'incombent les décaissements.

Tableau 39

##### Avances de trésorerie reçues au titre des projets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Produits comptabilisés d'avance	824 835	709 812
Liquidités détenues par l'UNOPS pour le compte de tiers	634 885	561 807
<b>Total</b>	<b>1 459 720</b>	<b>1 271 619</b>

139. Sur le solde des produits comptabilisés d'avance pour la période terminée le 31 décembre 2017, qui s'établit à 824,8 millions de dollars (contre 709,8 millions de dollars en 2016), un montant de 424,1 millions de dollars (contre 424,4 millions de dollars en 2016) correspond à des avances de trésorerie sur des contrats de construction ; on en trouvera le détail à la note 16.

#### Note 15

##### Réserves opérationnelles

140. Le tableau ci-après donne des informations sur les réserves opérationnelles.

Tableau 40

##### Réserves opérationnelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
<b>Solde d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>131 586</b>	<b>99 191</b>
Ajustement afférent aux immobilisations corporelles	-	
Solde d'ouverture ajusté au 1 <sup>er</sup> janvier	131 586	99 191
Excédent pour la période	28 966	31 280
<b>Solde des réserves avant ajustements relatifs aux écarts actuariels et à la juste valeur</b>	<b>160 552</b>	<b>130 471</b>
Gains/(pertes) actuariel(le)s	(2 319)	(2 034)
Augmentation des réserves évaluées à leur juste valeur	407	3 149
<b>Solde de clôture des réserves opérationnelles au 31 décembre</b>	<b>158 640</b>	<b>131 586</b>

141. Selon la formule actuelle, approuvée par le Conseil d'administration, les réserves opérationnelles devraient être d'un montant équivalent à quatre mois de dépenses d'administration, calculé à partir de la moyenne des trois années

précédentes, ce qui aurait dû correspondre au minimum, au 31 décembre 2017, à 20,7 millions de dollars.

142. Les réserves opérationnelles servent essentiellement à couvrir les déficits temporaires en cas de fluctuations ou d'insuffisance des ressources, de rentrées inégales, d'augmentation inattendue des dépenses et des coûts ou d'autres imprévus, et à assurer la continuité de l'exécution des projets de l'UNOPS. Le montant total des réserves (158,6 millions de dollars) se décompose donc comme suit :

- Montant minimum des réserves opérationnelles : 20,7 millions de dollars ;
- Excédent cumulé : 137,9 millions de dollars.

## Note 16

### Produits et charges

#### Produits d'opérations sans contrepartie directe

143. En 2017, le montant total des produits d'opérations sans contrepartie directe s'est établi à 0,366 million de dollars, dont 0,364 million de dollars correspondant à la valeur comptable nette d'actifs cédés à l'issue d'un projet par les donateurs qui l'avaient financé. Le solde correspond à des dons en espèces reçues dans le cadre de l'initiative « UNOPS Engage ».

#### Produits d'opérations avec contrepartie directe

144. Les produits d'opérations avec contrepartie directe comprennent les produits résultant de l'exécution de projets, d'un montant de 831,6 millions de dollars (contre 787,8 millions de dollars en 2016) et les produits accessoires, d'un montant de 2,4 millions de dollars (contre 2,1 millions de dollars en 2016). Le tableau ci-après présente les produits et les charges résultant de l'exécution de projets.

Tableau 41

### Produits et charges résultant de l'exécution de projets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Contrats de construction (infrastructures)	204 002	192 308
Approvisionnement	60 720	51 633
Gestion des fonds	92 460	86 773
Administration des ressources humaines	31 263	39 514
Gestion de projets divers	443 185	417 579
<b>Total des produits provenant de l'exécution de projets</b>	<b>831 630</b>	<b>787 807</b>
<b>À déduire : Charges résultant de l'exécution de projets</b>		
Contrats de construction	193 125	178 886
Approvisionnement	44 783	41 860
Gestion des fonds	72 599	68 436
Ressources humaines	14 469	24 559
Gestion de projets divers	416 923	387 365
<b>Total</b>	<b>741 899</b>	<b>701 106</b>
<b>Montant net des produits provenant de l'exécution de projets</b>	<b>89 731</b>	<b>86 701</b>

145. Au cours de la période considérée, les produits de l'UNOPS ont été comptabilisés dans les catégories indiquées ci-dessus. Pour ses besoins opérationnels, et comme indiqué dans le rapport annuel, l'UNOPS analyse ses produits sur la base de trois grandes catégories de services : la gestion de projets, les infrastructures et les achats. Ces catégories sont décrites de façon détaillée dans la note 1.

### Contrats de construction

146. Le tableau ci-après indique le montant des produits et des charges résultant de l'exécution de contrats de construction constaté dans l'état des résultats financiers.

Tableau 42

#### Contrats de construction : produits et charges

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Montant cumulé	Montant constaté pour les années antérieures	Montant constaté pour l'année considérée
Produits	1 534 816	1 330 814	204 002
Charges	(1 440 953)	(1 247 828)	(193 125)
<b>Excédent</b>	<b>93 863</b>	<b>82 986</b>	<b>10 877</b>

147. Le tableau ci-après présente les sommes dues aux clients ou à recevoir d'eux au titre de l'exécution de contrats de construction.

Tableau 43

#### Contrats de construction : sommes dues aux clients ou à recevoir d'eux

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Solde net des produits comptabilisés d'avance	Solde net des créances au titre des projets	Total
Avances de trésorerie reçues, dont intérêts courus <sup>a</sup>	(847 732)	(48 646)	(896 378)
Produits constatés sur la durée du contrat <sup>b</sup>	423 603	52 032	475 635
<b>Sommes dues aux clients ou à recevoir d'eux relevant respectivement des produits comptabilisés d'avance et des créances au titre des projets</b>	<b>(424 129)</b>	<b>3 386</b>	<b>(420 743)</b>
Retenues			8 087

<sup>a</sup> Au 31 décembre 2017.

<sup>b</sup> Pour l'année terminée le 31 décembre 2017.

148. Les avances de trésorerie reçues se composent des fonds reçus pendant la durée des contrats de construction et des contrats comprenant un élément construction et un élément fourniture de services (services d'achat, par exemple), dès lors que ces avances n'ont pas été expressément destinées à financer la prestation des services en question.

### Frais de fonctionnement et autres dépenses

149. Les frais de fonctionnement, d'un montant de 67,0 millions de dollars (contre 70,1 millions de dollars en 2016), sont les dépenses que l'UNOPS a engagées pour financer, entre autres :

- La location de bureaux et de véhicules : 16,9 millions de dollars ;
- L'entretien des locaux et du matériel : 15,3 millions de dollars ;
- Les services collectifs de distribution : 2,1 millions de dollars.

Les autres dépenses comprennent :

- Des provisions : (4,6 millions de dollars) ;
- Des dépenses diverses : 0,1 million de dollars.

### Services contractuels

150. Le coût des services contractuels, soit 332,0 millions de dollars (contre 268,7 millions de dollars en 2016), correspond aux dépenses engagées pour diverses activités et comprend notamment des paiements à :

- Des sous-traitants : pour des projets d'exécution et de construction ;
- Des prestataires de services : pour la réalisation d'études de faisabilité et de travaux de recherche concernant les projets ;
- Des consultants : pour les frais de formation et d'études ;
- Des prestataires de services de sécurité.

### Note 17

#### Charges relatives aux avantages du personnel

Tableau 44

#### Charges relatives aux avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Traitements	73 117	80 416
Assurance maladie après la cessation de service	4 709	4 384
Congé annuel	814	1 383
Congé dans les foyers	61	171
Régime à cotisations définies	15 595	16 406
Prime de rapatriement	2 539	2 445
Autres charges relatives aux avantages du personnel payables à court terme	28 835	26 112
<b>Charges relatives au personnel</b>	<b>125 670</b>	<b>131 317</b>
Autres frais de personnel	195 621	188 008
<b>Total</b>	<b>321 291</b>	<b>319 325</b>

151. La rubrique Autres frais de personnel correspond au coût de la rémunération des vacataires de l'UNOPS au titre des traitements, des cotisations à la caisse de prévoyance et des congés annuels accumulés.

152. En octobre 2014, l'UNOPS a mis en place une caisse de prévoyance pour tous ses vacataires recrutés sur le plan local. Il s'agit d'un régime à cotisations définies. La cotisation employeur, qui représente 15 % de la rémunération prévue dans le contrat de vacataire, est fixe et comptabilisée en charges. Le vacataire cotise à hauteur de 7,5 % de sa rémunération mensuelle. Il incombe à l'UNOPS de prendre les

dispositions nécessaires pour fournir un mécanisme de financement de la caisse, en assurer la gestion et couvrir les frais d'administration y relatifs. Au 31 décembre 2017, le solde des fonds détenus par la caisse de prévoyance au profit des vacataires de l'UNOPS recrutés sur le plan local s'établissait à 31,0 millions de dollars, contre 21,9 million de dollars en 2016. Ce montant a été inscrit à la rubrique Autres frais de personnel en 2017.

153. En vertu du contrat passé avec l'UNOPS, Zurich International détient et administre la caisse de prévoyance pour le compte des vacataires recrutés sur le plan local. Zurich International a transmis à l'UNOPS les états financiers de la caisse pour l'année terminée le 31 décembre 2017, qui ont été audités par PricewaterhouseCoopers AG, cabinet comptable certifié, qui a émis une opinion sans réserve.

**Note 18**  
**Produits financiers et charges financières**

Tableau 45  
**Produits financiers et charges financières**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>Produits financiers</b>		
Montant total des produits financiers provenant des placements	24 553	20 494
Montant au titre de la comptabilisation au coût amorti (note 9)	4 429	4 063
<b>Montant total</b>	<b>28 982</b>	<b>24 557</b>
Produits financiers ou charges financières affectés aux projets	(14 431)	(11 472)
<b>Montant net des produits financiers conservés par l'UNOPS</b>	<b>14 551</b>	<b>13 085</b>
Produits financiers provenant des soldes bancaires de l'UNOPS	4	24
<b>Montant total</b>	<b>14 555</b>	<b>13 109</b>

Tableau 46  
**Gains ou pertes de change nets**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Gains/(pertes) de change nets	(3 738)	(1 890)

154. Les pertes de change s'expliquent par la réévaluation des soldes des comptes, de l'actif et du passif libellés en monnaies autres que le dollar des États-Unis en fin de période.

**Note 19**  
**Provisions à court terme**

Tableau 47

**Provisions à court terme afférentes aux autres éléments de passif et aux charges**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>1<sup>er</sup> janvier 2017</i>	<i>Provisions supplémentaires</i>	<i>Montants inutilisés reversés ou passés en charges</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Provisions pour réclamations	–	–	–	–
Provisions pour remise en état des locaux loués	50	–	–	50
Provisions pour contrats déficitaires	3 846	159	(146)	3 859
<b>Total</b>	<b>3 896</b>	<b>159</b>	<b>(146)</b>	<b>3 909</b>

155. Les provisions pour remise en état des locaux loués correspondent au montant estimatif des dépenses à engager pour restituer lesdits locaux, à la fin du bail, dans l'état précisé dans le contrat. Elles se rapportent à divers contrats de location aux termes desquels l'UNOPS est tenu d'enlever des locaux les équipements installés. Les provisions pour contrats déficitaires correspondent au coût estimatif des mesures correctives qui s'imposent dans le cadre de l'exécution par l'UNOPS de projets en cours.

**Note 20**  
**Provision pour imprévus****Passifs éventuels**

156. Les dossiers relatifs à des projets qui étaient encore ouverts à la fin de l'année figurent dans le tableau ci-après. Aucun dossier concernant des réclamations de fonctionnaires n'était encore ouvert à la date de clôture. Les réclamations pour lesquelles une provision a été constituée sont indiquées dans la note 19.

Tableau 48

**Passifs éventuels**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>
Réclamations de clients liées à des projets	508	–
Réclamations du personnel	–	401
<b>Total</b>	<b>508</b>	<b>401</b>

**Actifs éventuels**

157. Il n'y avait aucun actif éventuel à la fin de l'année.

**Note 21**  
**Engagements****Obligations locatives**

158. L'UNOPS loue des bureaux dans les lieux d'affectation hors siège en vertu de contrats de location simple, qui peuvent être résiliables ou non. Dans le premier cas,

il doit donner un préavis de un à six mois pour mettre fin au bail. Les baux ont une durée de 1 à 10 ans. Certains contiennent une clause de reconduction permettant à l'UNOPS de les proroger après la date d'expiration initiale, ou une clause d'indexation permettant d'augmenter le loyer annuel en fonction de l'indice des prix du marché dans les pays où se trouvent les bureaux extérieurs.

159. Les charges de fonctionnement comprennent les loyers, d'un montant de 8,7 millions de dollars (contre 11,3 millions de dollars en 2016), comptabilisés comme charges courues au titre des contrats de location simple pendant l'année dans l'état des résultats financiers, à la rubrique Frais de fonctionnement.

160. Les futurs paiements minimaux au titre de la location correspondent aux loyers qui devraient être acquittés jusqu'à la première date possible de résiliation des différents baux. Leur montant total pour les contrats de location simple non résiliables s'établit comme suit :

Tableau 49

**Obligations locatives**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Baux expirant dans un an au plus tard	4 872	1 836
Baux expirant dans plus d'un an et moins de cinq ans	8 758	3 499
Baux expirant dans plus de cinq ans	794	2 387
<b>Total</b>	<b>14 424</b>	<b>7 722</b>

161. L'UNOPS sous-loue des locaux à usage de bureaux en vertu de contrats de location simple résiliables, généralement à d'autres entités des Nations Unies. Dans la plupart des cas, le preneur doit donner un préavis de 30 jours pour mettre fin au contrat de sous-location.

162. Au 31 décembre 2017, le montant total des paiements minimaux au titre de la location que l'UNOPS devait percevoir dans le cadre des contrats de sous-location non résiliables n'était que de 0,605 million de dollars (contre 0,057 million de dollar en 2016), en raison essentiellement de la clause prévoyant un préavis de 30 jours et du fait que la plupart des contrats importants arrivaient à expiration à la fin de l'année 2017.

163. En 2017, l'UNOPS a perçu un montant de 2,7 millions de dollars au titre des sous-locations (contre 2,1 millions de dollars en 2016), qui a été constaté comme produit provenant des contrats de location simple perçu au cours de l'année dans l'état des résultats financiers, à la rubrique Produits accessoires.

**Engagements en cours**

164. Les engagements de l'UNOPS comprennent les bons de commande et les contrats de louage de services passés mais non exécutés au 31 décembre. Ils sont énumérés ci-dessous.

Tableau 50  
**Engagements en cours**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Engagements relatifs à l'administration	3 210	1 588
Engagements relatifs aux projets	430 882	143 805
<b>Total</b>	<b>434 092</b>	<b>145 393</b>

**Note 22****Rapprochement de l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget**

Tableau 51 a)

**État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget de gestion initial pour l'exercice biennal 2016/17	Budget de gestion initial pour 2017	Budget de gestion révisé pour 2017	Écart entre le budget initial et le budget définitif 2017	Pourcentage	Explication
<b>Produits</b>	<b>138 700</b>	<b>69 350</b>	<b>83 700</b>	<b>14 350</b>	<b>21</b>	Augmentation de la demande de services fournis par l'UNOPS
Postes	35 100	17 550	13 339	(4 211)	(24)	Diminution du nombre de postes
Dépenses communes de personnel	20 500	10 250	7 790	(2 460)	(24)	Même raison que ci-dessus
Voyages	8 800	4 400	4 506	106	2	
Consultants	43 000	21 500	33 827	12 327	57	Recours accru à des consultants pour faire face à l'augmentation de la demande de services fournis par l'UNOPS
Frais de fonctionnement	13 700	6 850	13 623	6 773	99	Augmentation de la demande de services fournis par l'UNOPS
Mobilier et matériel	2 200	1 100	397	(703)	(64)	Ajustement du budget en fonction des besoins réels
Remboursements	2 300	1 150	940	(211)	(18)	
Provisions	13 100	6 550	–	(6 550)	–	Pas de besoin de provisions en perspective
<b>Total des charges pour la période</b>	<b>138 700</b>	<b>69 350</b>	<b>74 422</b>	<b>5 072</b>	<b>7</b>	
<b>Excédent/(déficit) pour la période</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>9 278</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	



Tableau 51 b)

**État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget de gestion initial pour l'exercice biennal 2016/17</i>	<i>Budget de gestion initial pour 2017</i>	<i>Budget de gestion définitif pour 2017</i>	<i>Montants effectifs 2017</i>	<i>Différence entre le budget définitif et les montants effectifs au 31 décembre 2017</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Explication</i>
<b>Produits</b>	<b>138 700</b>	<b>69 350</b>	<b>83 700</b>	<b>85 971</b>	<b>2 271</b>	<b>3</b>	
Postes	35 100	17 550	13 339	12 483	(856)	(6)	
Dépenses communes de personnel	20 500	10 250	7 790	9 264	1 474	19	
Voyages	8 800	4 400	4 506	4 557	51	1	
Consultants	43 000	21 500	33 827	32 094	(1 733)	(5)	
Frais de fonctionnement	13 700	6 850	13 623	12 952	(671)	(5)	
Mobilier et matériel	2 200	1 100	397	320	(77)	(19)	
Remboursements	2 300	1 150	940	746	(194)	(21)	Recours plus limité aux services fournis par le PNUD
Provisions	13 100	6 550	–	(4 594)	(4 594)	–	
<b>Total des charges pour la période</b>	<b>138 700</b>	<b>69 350</b>	<b>74 422</b>	<b>67 822</b>	<b>(6 600)</b>	<b>(9)</b>	
Montant net des produits financiers/charges financières et des gains/pertes de change	–	–	–	10 817	10 817	–	
<b>Excédent/(déficit) pour la période</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>9 278</b>	<b>28 966</b>	<b>19 688</b>	<b>–</b>	

Tableau 51 c)

**État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montants effectifs calculés sur une base comparable</i>	<i>Différence liée à la méthode de calcul (à l'exception des immobilisations incorporelles et corporelles)</i>	<i>Différence liée aux entités (y compris les projets)</i>	<i>Reclassement</i>	<i>Montants figurant dans les états financiers établis selon les normes IPSAS</i>	<i>Rubrique des états des résultats financiers</i>
Produits	85 971	–	748 033	–	834 004	Produits
Postes	12 484	–	113 186	–	125 670	Traitements et avantages du personnel
Dépenses communes de personnel	9 264	–	(9 264)	–	–	Traitements et avantages du personnel
Voyages	4 557	–	26 655	–	31 212	Voyages

	Montants effectifs calculés sur une base comparable	Différence liée à la méthode de calcul (à l'exception des immobilisations incorporelles et corporelles)	Différence liée aux entités (y compris les projets)	Reclassement	Montants figurant dans les états financiers établis selon les normes IPSAS	Rubrique des états des résultats financiers
Consultants	32 094	–	495 524	–	527 618	Services contractuels
Frais de fonctionnement	12 952	–	54 059	–	67 011	Frais de fonctionnement
Mobilier et matériel	320	(423)	64 965	–	64 862	Fournitures et consommables
Remboursements et paiements divers	746	–	3 234	–	3 980	Charges diverses et amortissement d'immobilisations incorporelles et corporelles
Provisions	(4 594)	–	96	–	(4 498)	Charges diverses
<b>Total des charges pour la période</b>	<b>67 823</b>	<b>(423)</b>	<b>748 455</b>	<b>–</b>	<b>815 855</b>	
Produits/(charges) financiers nets	10 817			–	10 817	
<b>Excédent/(déficit) pour la période</b>	<b>28 966</b>	<b>(423)</b>	<b>423</b>		<b>28 966</b>	

165. Le périmètre du budget de l'UNOPS se limite au budget de gestion, y compris l'excédent net provenant de l'exécution de projets. Il ne comprend pas les produits et charges afférents aux projets, ce qui donne lieu, dans le rapprochement entre l'état des résultats financiers établi conformément aux normes IPSAS et les montants effectifs établis sur une base comparable au budget, à une différence liée aux entités.

166. Le budget et les comptes de l'UNOPS sont établis suivant la même méthode, sauf pour ce qui est de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles et des produits d'opérations sans contrepartie directe. L'état de la situation financière, l'état des résultats financiers, l'état des variations de l'actif net et l'état des flux de trésorerie sont établis suivant la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, les charges étant classées selon leur nature dans l'état des résultats financiers, tandis que l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs est établi suivant la méthode de la comptabilité d'exercice, sauf pour ce qui est de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles. Le budget approuvé couvre l'exercice biennal 2016-2017. Le budget de l'année 2017 figure dans l'état V.

167. Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS disposent que le Directeur exécutif est habilité à virer des fonds entre différents postes du budget de gestion approuvé et à augmenter ou réduire le montant total des crédits alloués au titre de ce budget, sous réserve que le produit net fixé par le Conseil d'administration pour la période n'en soit pas modifié. De ce fait, quelques-unes des lignes sont différentes dans le budget initial et le budget final.

#### **Rapprochement des montants effectifs inscrits au budget et de ceux qui figurent dans les états financiers**

168. Conformément à la norme IPSAS 24, dans le cas où les états financiers et le budget ne sont pas établis sur une base comparable, les montants effectifs présentés

sur une base comparable au budget doivent être rapprochés des montants effectifs figurant dans les états financiers en indiquant séparément les différences liées à la méthode de calcul et aux entités ainsi que les écarts de dates. Il peut aussi exister des différences entre les modes de présentation et les conventions de classement retenus pour l'établissement des états financiers et du budget.

169. D'après l'état V, le montant effectif des produits de 2017 était supérieur de 3 % à celui de 83,7 millions de dollars inscrit au budget définitif. Les charges totales de gestion étaient inférieures d'environ 9 % au montant de 74,4 millions de dollars inscrit au budget. Les écarts à chaque rubrique sont dus à l'effet combiné des dépenses décidées par les gestionnaires de plusieurs budgets de l'UNOPS en 2017. Les économies faites dans telle ou telle catégorie peuvent aussi être utilisées pour couvrir des charges supplémentaires non prévues dans d'autres catégories.

170. Des différences liées à la méthode de calcul apparaissent lorsque le budget approuvé est établi selon une convention différente de celle des comptes.

171. Il y a écarts de dates lorsque l'exercice budgétaire diffère de la période comptable sur laquelle portent les états financiers. Aux fins de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs, il n'y a aucun écart de dates pour l'UNOPS.

172. Des différences liées aux entités surviennent lorsqu'il n'est pas tenu compte dans le budget de certains programmes ou entités qui font partie de l'entité pour laquelle les états financiers sont établis.

173. Les différences de présentation sont dues aux disparités dans la structure et les conventions de classification retenues pour présenter l'état des flux de trésorerie et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs.

174. Le tableau ci-après présente un rapprochement des montants effectifs calculés sur une base comparable et des montants effectifs figurant dans l'état des flux de trésorerie pour la période terminée le 31 décembre 2017.

Tableau 52

**Rapprochement de l'état des flux de trésorerie**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Placements</i>	<i>Total</i>
Montant effectif calculé sur une base comparable tel que figurant dans le budget et montant effectif figurant dans l'état des flux de trésorerie	28 966	–	28 966
Différence liée à la méthode de calcul (immobilisation des actifs incorporels)	–	–	–
Différence liée aux entités (produit provenant de l'exécution de projets)	3 980	–	3 980
Variations du fonds de roulement	308 896	–	308 896
Évolution des placements et intérêts perçus	(10 813)	(290 546)	(301 360)
<b>Total partiel</b>	<b>331 029</b>	<b>(290 546)</b>	<b>40 482</b>
Gains de change nets	–	–	(3 738)
<b>Montant effectif inscrit dans l'état des flux de trésorerie</b>	<b>331 029</b>	<b>(290 546)</b>	<b>36 744</b>

**Note 23****Information sectorielle**

175. L'administration a déterminé les secteurs pour lesquels des informations seraient communiquées en se basant sur les états de suivi de l'exécution du budget tels que présentés à la Directrice exécutive et au Directeur exécutif adjoint.

176. L'administration n'examine pas régulièrement la répartition du montant total de l'actif et du passif de l'UNOPS par secteur. Le système comptable ne permet pas de produire de manière efficace et fiable des informations sectorielles sur les éléments d'actif et de passif. L'UNOPS considère que ces informations ne sont pas utiles aux destinataires des présents états financiers et ne les présente donc pas.

177. Les produits et charges sectoriels sont ceux qui sont directement imputables ou peuvent raisonnablement être imputés à tel ou tel secteur.

178. L'UNOPS a son siège au Danemark. On trouvera ci-après une ventilation du montant total des produits et charges sectoriels dans ce pays et dans les autres régions.

Tableau 53

**Information sectorielle**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Région Afrique	Région Asie	Région Europe et Asie centrale	Siège	Région Amérique latine et Caraïbes	Région Moyen- Orient	Total
<b>Produits</b>							
Produits provenant de l'exécution de projets	145 351	90 699	366 452	28 583	167 634	32 911	831 630
Produits divers	70	1 356	–	348	–	599	2 374
Produits d'opérations sans contrepartie directe	–	–	–	–	–	–	–
<b>Total des produits</b>	<b>145 421</b>	<b>92 055</b>	<b>366 452</b>	<b>28 931</b>	<b>167 634</b>	<b>33 510</b>	<b>834 004</b>
<b>Charges</b>							
Services contractuels	44 810	26 234	144 354	6 079	102 898	7 622	331 997
Autres frais de personnel	41 062	31 201	60 433	25 958	27 598	9 369	195 621
Traitements et avantages du personnel	5 478	6 079	84 121	22 030	3 396	4 567	125 670
Frais de fonctionnement	18 953	5 551	17 193	11 857	9 415	4 042	67 011
Fournitures et consommables	18 753	7 834	23 676	2 003	12 013	583	64 862
Voyages	6 002	4 219	13 541	3 778	2 509	1 163	31 212
Charges diverses	11	46	30	(4 592)	7	–	(4 498)
Amortissement d'immobilisations corporelles	866	225	59	1 762	229	273	3 414
Amortissement d'immobilisations incorporelles	4	17	4	536	4	–	566
<b>Total des charges</b>	<b>135 939</b>	<b>81 406</b>	<b>343 411</b>	<b>69 411</b>	<b>158 069</b>	<b>27 619</b>	<b>815 855</b>
Produits financiers	–	–	–	14 555	–	–	14 555
Gains/(pertes) de change nets	–	–	–	(3 738)	–	–	(3 738)
<b>Montant net des produits financiers</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>10 817</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>10 817</b>
<b>Excédent pour la période</b>	<b>9 482</b>	<b>10 649</b>	<b>23 041</b>	<b>(29 663)</b>	<b>9 565</b>	<b>5 891</b>	<b>28 966</b>

## Note 24

### Parties liées

179. L'UNOPS est régi par un conseil d'administration chargé par l'Assemblée générale de superviser ses travaux ainsi que ceux du PNUD et du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP). Le Conseil d'administration est une partie liée, puisqu'en sa qualité d'organe directeur, il exerce une influence appréciable sur l'UNOPS.

180. L'UNOPS entretient des relations de travail avec le Conseil d'administration et rembourse une partie des frais de voyage et indemnités de subsistance de ses membres et des dépenses engagées dans l'exercice de leurs fonctions officielles, ainsi qu'une partie du coût du secrétariat, soit au total un montant de l'ordre de 0,02 million de dollars pour 2017 (contre 0,01 million de dollars en 2016). Les membres du Conseil sont élus chaque année par le Conseil économique et social conformément aux dispositions de son règlement intérieur relatives à la composition du Conseil d'administration. Ils ne sont pas considérés comme faisant partie des principaux dirigeants de l'UNOPS au sens des normes IPSAS.

181. L'UNOPS considère le PNUD et le FNUAP comme des parties liées, les trois organisations étant soumises au contrôle du Conseil d'administration. Il entretient avec eux diverses relations de travail. Toutes les opérations qu'il mène avec eux sont menées dans des conditions de concurrence normale. Les opérations interinstitutions menées pendant la période considérée correspondaient à des relations de travail normales entre les organisations et ont été conduites dans les conditions et suivant les modalités habituelles.

### Principaux dirigeants

182. Le tableau ci-après présente la rémunération globale des membres de la direction exécutive.

Tableau 54

#### Principaux dirigeants

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Nombre de postes à plein temps	2	2
<b>Rémunération globale</b>		
Rémunération de base et indemnité de poste	414	426
Autres prestations	107	49
Avantages postérieurs à l'emploi	115	139
<b>Montant total de la rémunération</b>	<b>636</b>	<b>614</b>
Avances non remboursées sur les prestations	1	2
Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, de la prime de rapatriement et du paiement des congés	385	308

183. Dans le cadre du présent rapport, on considère que la Directrice exécutive et le Directeur exécutif adjoint sont les principaux dirigeants, car ils ont de manière générale le pouvoir et la responsabilité d'organiser, de conduire, d'orienter et de contrôler les activités de l'organisation.

184. La rémunération globale des principaux dirigeants est calculée en équivalent plein temps et recouvre le traitement net, l'indemnité de poste et des avantages tels

que l'indemnité de représentation, l'allocation-logement, la prime de réinstallation, la cotisation de l'employeur au régime de retraite et au régime d'assurance maladie après la cessation de service ainsi que la prime de rapatriement, conformément au Règlement et au Statut du personnel de l'ONU.

185. Dans les présents états financiers, la rémunération des principaux dirigeants et les engagements relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi qui leur sont directement attribuables sont précisés.

186. En 2017, on n'a relevé aucun cas de conflit d'intérêts impliquant un des principaux dirigeants qui aurait pu influencer la prise de décisions et aurait été lié soit au cours normal des activités de l'UNOPS, soit à des relations d'affaires avec des proches, d'autres personnes liées ou des fournisseurs.

#### **Note 25**

##### **Contributions en nature sous forme de services**

187. Pour la période considérée, le montant des contributions en nature sous forme de services s'est établi à 4,0 millions de dollars (contre 4,3 millions de dollars en 2016), dont 3,7 millions de dollars correspondant à la valeur locative estimative sur le marché des locaux fournis par le Gouvernement danois pour abriter le siège de l'UNOPS à Copenhague.

#### **Note 26**

##### **Événements postérieurs à la date de clôture**

188. Il a été décidé de publier les états financiers à la date de la signature de l'opinion des commissaires aux comptes par le Comité des commissaires aux comptes. Seul l'UNOPS est habilité à les modifier.

189. À la date de signature des états financiers de l'UNOPS et des notes y relatives pour l'année terminée le 31 décembre 2017, il ne s'était produit, entre la date de clôture et la date d'autorisation de publication des états financiers, aucun événement important, favorable ou défavorable, susceptible de modifier ces états.

## Glossaire des termes techniques

Actif éventuel	Actif potentiel résultant d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui échappent en partie au contrôle de l'UNOPS. Les actifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière.
Amortissement	Charge qui traduit la consommation d'un actif incorporel sur sa durée d'utilité.
Assurance maladie après la cessation de service	Coût que l'UNOPS s'attend à payer à l'avenir pour s'acquitter de son devoir d'aider les membres de son personnel qui remplissent les conditions requises à financer leurs soins de santé après qu'ils ont quitté son service.
Avantages du personnel	Tous les coûts associés à l'emploi d'un membre du personnel. Leur nature exacte est définie dans le contrat de travail.
Billet de trésorerie	Billet à ordre non garanti à échéance fixe ne dépassant habituellement pas 270 jours.
Bon du Trésor	Titres de créance à court terme garantis par un État souverain.
Budget de gestion	Le Conseil d'administration approuve un budget biennal tenant compte des montants attendus des produits provenant des commissions de gestion et des charges y afférentes. L'information relative à l'exécution du budget qui, en application des Normes comptables du système des Nations Unies, apparaissait auparavant dans l'état des recettes et des dépenses, figure désormais dans l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs.
Certificat de dépôt	Certificat d'épargne ouvrant droit pour le porteur à la perception d'un intérêt.
Charges afférentes aux activités de gestion	Charges supportées au titre du budget de gestion.
Comptabilité d'exercice	Méthode qui consiste à constater les effets des opérations et autres événements au moment où ils se produisent, plutôt que lorsqu'ils font l'objet d'une entrée ou sortie de fonds ou d'équivalents de trésorerie. Les opérations et autres faits économiques sont donc portés dans les livres et constatés dans les états financiers de la période à laquelle ils se rapportent.
Continuité de l'activité	Les états financiers sont établis en partant de l'hypothèse que l'UNOPS est une entité en activité et qu'il poursuivra son activité et s'acquittera de ses obligations statutaires dans un avenir prévisible. Pour vérifier le bien-fondé de cette hypothèse, les responsables de l'établissement des états financiers prennent en considération toutes les informations disponibles sur l'avenir de l'entité, qui doit être une période d'au moins 12 mois à compter de la date d'approbation desdits états.
Conventions comptables	En 2012, l'UNOPS a adopté les normes IPSAS, qui offrent aux organismes du secteur public un cadre général pour l'établissement et la présentation des comptes devant être adapté à la situation particulière de chaque entité. Les modalités d'application de ces normes sont récapitulées dans la note 3 relative aux états financiers.
Dépréciation	Réduction des avantages économiques futurs ou du potentiel de service d'un actif s'ajoutant à celle qui est comptabilisée comme amortissement.

Dispositions transitoires	Lors de la première mise en pratique des normes IPSAS, possibilité de ne pas appliquer immédiatement certaines des dispositions pour autant que divers critères soient respectés. Il s'agit d'une possibilité non négligeable, l'application de certaines des normes étant complexe et un délai assez long pouvant être nécessaire pour rassembler toutes les informations requises. L'UNOPS applique toutes les normes IPSAS depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2012 et s'est prévalu pour les états financiers de 2013 d'une disposition transitoire importante, au titre de laquelle il bénéficie d'un délai de cinq ans maximum pour la comptabilisation des immobilisations corporelles.
Employé	L'UNOPS est partie aux contrats de travail applicables aux fonctionnaires permanents en vertu du Statut et du Règlement du personnel de l'ONU et aux vacataires dont les conditions et modalités d'emploi sont adaptées aux besoins d'un projet donné réalisé avec leur concours.
Fonds d'affectation spéciale	Fonds en numéraire administrés par l'UNOPS pour le compte d'un donateur au profit de bénéficiaires. Ces fonds sont habituellement comptabilisés comme opérations pour compte de tiers.
Gains et pertes actuariels	Dans les états financiers de l'UNOPS, seuls les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service font apparaître des gains et pertes actuariels. Ils sont calculés par des actuaires-conseils sur la base d'un jeu d'hypothèses (longévitité des participants au régime, coût futur des soins de santé et taux d'actualisation, notamment) et d'un ensemble de données, dont le nombre des fonctionnaires, leur âge et les coûts des soins de santé enregistrés dans le passé. La variation de l'un ou l'autre de ces facteurs peut entraîner une augmentation ou une diminution du montant des engagements. La différence entre les hypothèses retenues et la réalité, ainsi que l'effet des modifications d'hypothèses, représentent un gain (ou une perte) actuariel qui est comptabilisé comme variation directe des réserves. Les variations découlant d'autres facteurs (augmentation du nombre d'employés de l'UNOPS par exemple) constituent des charges et sont constatées dans l'état des résultats financiers.
Immobilisations corporelles	Actifs corporels (y compris les biens afférents aux projets) qui sont sous le contrôle de l'UNOPS et : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui lui servent à générer un produit ;</li> <li>• Qui sont censés pouvoir être utilisés pendant plus d'une période financière.</li> </ul>
Immobilisations incorporelles	Actifs non monétaires qui n'ont pas de substance physique, tels que les logiciels mis au point en interne par l'UNOPS et les progiciels sous licence.
Instruments du marché monétaire	Titres de créance et autres titres à court terme extrêmement liquides.
Instruments financiers	Actifs et passifs lorsqu'il existe un droit contractuel de recevoir des liquidités d'une autre entité ou de lui en verser. Il s'agit de la trésorerie et des placements équivalents et de la plupart des créances et dettes.
Juste valeur	Montant pour lequel un actif pourrait être échangé, ou un passif éteint, entre des parties bien informées, consentantes et agissant dans des conditions de concurrence normale. Pour l'UNOPS, la juste valeur représente habituellement la somme d'argent liquide nécessaire pour régler une opération.



---

Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS)	Ensemble intégré de normes comptables élaborées par la Fédération internationale des experts-comptables conçues pour répondre aux besoins des administrations et des entités du secteur public en matière de comptabilité et d'information financière. L'Assemblée générale a adopté les normes IPSAS pour faire en sorte que les comptes soient systématiquement établis suivant des règles cohérentes et sur une base comparable.
Opérations pour compte propre ou pour compte de tiers	Distinction, prévue dans les normes IPSAS, entre les opérations qu'une entité effectue pour son propre compte et celles qu'elle accomplit pour le compte de tiers. Il s'agit de savoir si les avantages économiques du contrat reviennent à l'UNOPS, abstraction faite de la possibilité pour lui de prélever une commission de gestion pour la fourniture d'un service.
Passif éventuel	Engagement potentiel de l'UNOPS résultant d'événements passés et comportant une forte part d'incertitude quant à la probabilité d'un paiement, ou à la valeur de l'obligation. Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière.
Personnel	Terme générique recouvrant les fonctionnaires permanents et les vacataires. Voir aussi Employé.
Placements	Dépôts dans des institutions financières dont l'échéance initiale est au moins égale à trois mois.
Produits d'opérations avec contrepartie directe	Produits découlant d'opérations dans lesquelles l'UNOPS reçoit d'une autre entité des actifs ou des services ou voit s'éteindre des obligations envers elle et lui remet directement une contrepartie d'une valeur approximativement égale (généralement sous la forme d'espèces, de biens, de services ou de droits d'usage d'actifs). La plupart des contrats de l'UNOPS sont de cette nature.
Provisions	Passif dont l'échéance ou le montant est incertain.
Réserve opérationnelle	Excédents cumulés au fil des années et gains et pertes actuariels afférents aux avantages du personnel postérieurs à l'emploi.
Secteur	Dans le cas de l'UNOPS, ses trois bureaux régionaux et son siège.
Stocks	Actifs détenus sous forme de matériel ou de fournitures que l'UNOPS utilisera pour dispenser des services. Conformément aux normes IPSAS, les articles (tels que les vaccins) détenus pour le compte d'un partenaire en vertu d'un mandat ne sont pas considérés comme faisant partie des stocks de l'UNOPS.
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Fonds en caisse, fonds en banque et dépôts auprès d'institutions financières dont l'échéance initiale est inférieure à trois mois.
Vacataires	Personnes travaillant pour l'UNOPS dont les conditions et modalités d'emploi sont définies en fonction des besoins du projet sur lequel elles travaillent. Voir aussi Employé.

---

**Annexe****État récapitulatif du fonds de prévoyance des vacataires  
de l'UNOPS recrutés sur le plan local pour l'année  
terminée le 31 décembre 2017**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Solde d'ouverture 1 <sup>er</sup> janvier	21 935	13 735
Cotisations/primes	15 965	14 775
Paiements	(6 117)	(5 317)
Fonds non préaffectés au fonds	(3 628)	(2 100)
Gains/pertes	2 861	842
<b>Solde de clôture</b>	<b>31 016</b>	<b>21 935</b>

