



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

Distr. générale
14 décembre 2022
Français
Original : anglais

Première session ordinaire 2023

31 janvier-3 février 2023, New York

Point 3 de l'ordre du jour provisoire

**Recommandations du Comité des commissaires
aux comptes**

**Rapport du Bureau des Nations Unies pour les services
d'appui aux projets sur la mise en œuvre
des recommandations du Comité des commissaires
aux comptes de l'Organisation des Nations Unies
pour 2021**

Résumé

L'administration du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) a le plaisir de donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies dans son rapport ([A/77/5/Add.11](#)) et de faire le point sur l'état d'avancement de leur application. L'opinion que le Comité a formulée sur les activités de l'UNOPS pour l'année terminée le 31 décembre 2021 n'était assortie d'aucune réserve ; une observation portait sur l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I) du Bureau.

Éléments de décision

L'administration de l'UNOPS souligne de nouveau qu'il importe de prendre des mesures pour remédier aux problèmes soulevés à l'occasion des audits et, à la lumière de l'évaluation qu'elle a menée, indique que des progrès ont été faits dans l'application des recommandations concernant l'année terminée le 31 décembre 2021. Elle continue de s'employer à donner suite aux recommandations restantes. Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre acte des progrès accomplis par le Bureau et accueillir favorablement le rapport à venir sur l'état d'application des recommandations.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Réponse succincte de l'UNOPS au Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies	3
A. Introduction	3
B. Perfectionnement des modalités de prestation des services d'appui aux projets	3
C. Des procédures caractérisées par la recherche de l'excellence	4
D. Risques, défis et mesures correctives	4
II. Suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes	5
III. Conclusion	5
Annexe 1. État d'avancement de l'application des recommandations formulées au titre de l'année terminée en décembre 2021	6
Annexe 2. Observations sur l'état d'avancement de l'application des recommandations formulées au titre d'années antérieures	18

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

A. Introduction

1. L'UNOPS est une entité hors programme du système des Nations Unies, prestataire de services axés sur la demande, qui contribue à l'obtention des résultats et des effets prévus par ses partenaires, au moyen de la mise en œuvre de projets. Il fournit des services intéressant les infrastructures, la passation de marchés et la gestion de projets, qui répondent aux besoins de ses partenaires et aident à accroître l'efficacité de la mise en œuvre, dans le monde entier, de projets liés à la paix et à la sécurité, à l'aide humanitaire et au développement.

2. Fidèle à son engagement de bâtir un meilleur avenir pour les bénéficiaires, l'UNOPS met l'accent sur ses priorités en matière d'audit, notamment en renforçant la prestation de services d'appui aux projets et en visant l'excellence dans la mise en œuvre des procédures. Cette volonté se traduit par l'accent qui continue d'être mis sur l'amélioration du taux d'application des recommandations issues des audits, qui est passé de 33 % en 2020 à 53 % en 2021.

B. Perfectionnement des modalités de prestation des services d'appui aux projets

3. En 2021, l'UNOPS a accru ses capacités en matière d'achats dans le domaine sanitaire afin de faciliter la gestion de la complexité croissante de la chaîne d'approvisionnement dans le cadre de ceux de ses projets qui concernent la santé. Il a amélioré sa politique relative aux achats, en accordant une place plus grande aux achats responsables, et il a perfectionné sa politique en matière d'assurance qualité en ce qui concerne l'achat de médicaments, de dispositifs médicaux et d'autres produits sanitaires. En outre, il a optimisé ses pratiques en matière de gestion de projets, pour mieux répondre aux besoins de ses partenaires.

4. L'UNOPS a mis en application un nouvel ensemble de contrats de travail, renforcé le lien entre la qualité et les critères de succès d'un projet, perfectionné la gestion des risques liés aux projets et s'est employé à parfaire son approche de la prise en compte du contexte dans lequel il agit, afin de réduire au minimum les risques de conflit. Il a continué d'intégrer systématiquement la problématique femmes-hommes, le principe de l'inclusion sociale et la prévention de l'exploitation, des atteintes et du harcèlement sexuels dans le cadre de la mise en œuvre de ses projets et de ses activités liées aux achats, et il a procédé à un audit de genre participatif à l'échelle de l'organisation, devant servir de base à la révision de ses stratégies en matière d'égalité femmes-hommes et d'inclusion sociale en 2022.

5. Les travaux consacrés par l'UNOPS à l'infrastructure durable et à la gestion des éléments d'infrastructure, axés sur la planification à long terme des infrastructures pour que les gouvernements puissent renforcer la résilience et « reconstruire en mieux » après la COVID-19 et pour tenir compte des changements climatiques, ont progressé. En collaboration avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement et l'Université d'Oxford, l'UNOPS a publié le rapport intitulé *Infrastructure for climate action* (Les infrastructures au service de l'action climatique), dans lequel est quantifié le rôle joué par les infrastructures aux fins de l'atténuation des changements climatiques et de l'adaptation à ces changements, et sont présentées les mesures pratiques à prendre pour lutter contre les changements climatiques.

6. Le personnel de l'UNOPS approfondit sa compréhension des objectifs de développement durable afin d'établir des liens plus concrets entre les produits des projets et les résultats et effets prévus par les partenaires au titre des 17 objectifs, en tirant parti des possibilités d'amélioration recensées dans l'évaluation de la performance de l'UNOPS réalisée par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, qui seront exploitées dans le Plan stratégique pour 2022-2025 du Bureau, étant entendu que l'examen à mi-parcours de 2023 devra répondre à des critères plus stricts que par le passé.

C. Des procédures caractérisées par la recherche de l'excellence

7. En 2021, l'UNOPS a adopté une méthode de gestion des produits qui sert de guide pour la mise au point et la gestion des produits des activités intéressant les technologies de l'information, pour inscrire ceux-ci dans une perspective stratégique, reposant sur une vision d'ensemble et sur la prise en compte de leur cycle de vie complet. L'adoption de cette méthode a donné lieu à un réalignement des structures opérationnelles afférentes aux technologies de l'information, ainsi qu'à une nouvelle étape du renforcement de la gouvernance en matière de technologies de l'information, l'accent étant mis plus précisément sur la gouvernance des données. On a également mis en place un cadre de gestion des projets proprement dit, de manière à être en mesure de maîtriser les risques et de normaliser les modalités du recueil de renseignements au sujet des projets intéressant les technologies de l'information menés en interne et de leur exécution ; on a veillé à harmoniser ces procédures avec les objectifs institutionnels et avec la méthode de gestion des projets propre à l'UNOPS.

8. Dans le cadre de l'initiative « Atteindre l'objectif zéro », on a mis en œuvre le Plan d'amélioration de la santé et de la sécurité au travail, visant à renforcer les capacités du personnel et des entrepreneurs. On a amélioré le suivi de la performance et perfectionné la pratique consistant à tirer des enseignements des problèmes rencontrés, ce qui a conduit à une meilleure conformité d'ensemble aux exigences en matière de santé et de sécurité au travail. Il reste encore beaucoup à faire pour que la performance en matière de santé et de sécurité soit systématiquement satisfaisante dans le cadre de l'ensemble des projets exécutés et des bureaux de pays.

D. Risques, défis et mesures correctives

9. En 2021, l'opinion formulée par le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU sur les activités de l'UNOPS n'était assortie d'aucune réserve ; une observation y était portée sur l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I) du Bureau, au titre de laquelle le montant total des provisions pour créances douteuses et des dépréciations comptabilisées au 31 décembre 2021 s'élevait à 39,02 millions de dollars.

10. En 2021, le Conseil d'administration a fixé un nouveau montant minimum pour la réserve opérationnelle (voir [DP/OPS/2021/6](#)), avec pour objectif de garantir la viabilité et la sécurité financières de l'UNOPS pour que celui-ci puisse poursuivre ses activités. En application de l'article 22.02 du Règlement financier de l'UNOPS, cette réserve doit être intégralement financée et les éléments qui peuvent être compensés sont limités aux cas suivants : a) les mouvements à la baisse ou l'insuffisance des produits ; b) les fluctuations des flux de trésorerie ; c) l'augmentation des dépenses effectives par rapport aux estimations prévisionnelles ou les fluctuations des dépenses relatives aux projets ; d) les autres imprévus entraînant une diminution des ressources disponibles par rapport aux engagements de dépenses pris par l'UNOPS.

11. Le Conseil d'administration a approuvé la modification du montant minimum de la réserve opérationnelle de l'UNOPS il a été fixé à 25 % des charges afférentes à la gamme des services d'infrastructure, à 5 % des charges afférentes aux autres gammes de services et à 33 % du montant des frais administratifs, avec une pondération de 50 % pour l'année en cours, de 30 % pour l'année précédente et de 20 % pour l'année encore antérieure. Sur cette base, pour la période terminée le 31 décembre 2021, le montant minimum de la réserve opérationnelle était de 138,8 millions de dollars, en augmentation de 116,8 millions de dollars par rapport à 2020.

12. Au 31 décembre 2021, le montant des prestations dues à l'ensemble du personnel à la cessation de service et après le départ à la retraite (relevant du budget de gestion comme des budgets de projet) s'élevait à 107,1 millions de dollars (88,9 millions de dollars au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, 17,8 millions de dollars au titre des primes de rapatriement et 0,4 million de dollars au titre du capital-décès). Les engagements du Bureau au titre des prestations dues à la cessation de service et après le départ à la retraite étaient intégralement provisionnés au 31 décembre 2021.

13. Le Comité des commissaires aux comptes a noté que la situation financière de l'UNOPS restait solide et que les excédents comptabilisés contribuaient toujours à maintenir des réserves à un niveau appréciable. L'administration de l'UNOPS a pris note des quelques lacunes constatées par les auditeurs dans la gestion financière et la gestion des projets, et est convenue que les enseignements tirés à cet égard pourraient permettre d'améliorer l'exécution des projets que le Bureau prend en charge au nom de ses partenaires.

II. Suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes

14. Dans son rapport sur l'année terminée le 31 décembre 2021 ([A/77/5/Add.11](#)), le Comité des commissaires aux comptes a formulé sept recommandations constituant une priorité élevée et 19 recommandations constituant une priorité moyenne. Ces recommandations sont en cours d'application et devraient toutes être mises en œuvre dans les délais prévus. Étant donné qu'elles ont été formulées en juillet 2022 et que nombre d'entre elles exigent une intervention dans la durée, l'UNOPS devra poursuivre son action au-delà de l'année financière 2022 pour les appliquer pleinement. Les annexes 1 et 2 apportent des précisions sur la suite donnée à ces recommandations.

15. L'administration de l'UNOPS souligne de nouveau qu'il importe de régler les problèmes signalés lors des audits. Ainsi que l'a constaté le Comité des commissaires aux comptes, elle a pris en 2021 des mesures visant à renforcer la transparence dans le cadre de l'application des recommandations qu'il formule. Comme indiqué dans le calendrier qui figure dans le présent rapport, on vise un taux d'application des recommandations supérieur à 60 % pour ce qui est du cycle d'audit de 2022.

III. Conclusion

16. L'administration de l'UNOPS a le plaisir de donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes au titre de l'année terminée le 31 décembre 2021. Elle ne doute pas qu'un règlement satisfaisant sera apporté à l'ensemble des problèmes soulevés par le Comité dans son rapport.

Annexe 1

État d'avancement de l'application des recommandations formulées au titre de l'année terminée en décembre 2021

Application des recommandations figurant dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur l'année terminée le 31 décembre 2021 (A/77/5/Add.11)

17. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé 26 nouvelles recommandations au titre de 2021. On trouvera dans les tableaux 1 et 2 ci-après un récapitulatif de la suite donnée à l'ensemble des recommandations portant sur la période financière terminée le 31 décembre 2021.

Tableau 1

État d'avancement de l'application des principales recommandations formulées au titre de 2021, par domaine thématique

<i>Domaine thématique</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Gestion financière	4	3	1
Gestion des ressources humaines	1	1	–
Gestion des projets	1	–	1
Gestion des risques	1	–	1
Total	7	4	3
Pourcentage	100 %	57 %	43 %

Tableau 2

État d'avancement de l'application de l'ensemble des recommandations

<i>Domaine thématique</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Gestion financière	8	6	2
Gestion des ressources humaines	5	5	–
Technologies de l'information	1	1	–
Gestion des achats	2	1	1
Gestion des projets	8	1	7
Gestion des risques	2	1	1
Total	26	15	11
Pourcentage	100 %	58 %	42 %

18. Les paragraphes ci-après rendent compte de l'état d'avancement de l'application de chacune des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes au titre de 2021, ainsi que des plans d'action établis par l'administration aux fins de la mise en œuvre.

A. Gestion financière

19. **Au paragraphe 30, le Comité a recommandé que l'UNOPS revoie la procédure de comptabilisation des événements postérieurs à la date de clôture afin qu'elle soit conforme aux normes IPSAS.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

20. Conformément aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes, on a encore amélioré la procédure de comptabilisation des événements postérieurs à la date de clôture. À cet effet, des notes d'orientation portant sur « les événements postérieurs à la date de clôture » ont été publiées et de nouvelles modalités et de nouvelles formules ont été mises au point pour faciliter la communication de renseignements au sujet de tels événements. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

21. **Au paragraphe 38, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à un examen de la réserve pour la croissance et l'innovation et prenne toutes les mesures voulues pour assurer la gestion efficace de cette réserve, notamment qu'il élabore un cadre, des directives et des procédures.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Recommandation devenue caduque
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

22. En application des décisions 2022/13 et 2022/21 du Conseil d'administration, la réserve pour la croissance et l'innovation n'est plus alimentée depuis juin 2022. En outre, au paragraphe 6 de sa décision 2022/21, le Conseil d'administration a noté qu'il statuerait sur l'usage qu'il convenait de faire des réserves existantes et futures de l'UNOPS dès que possible. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé que celle-ci était devenue caduque.

23. **Au paragraphe 50, le Comité a recommandé que l'UNOPS continue de recueillir des informations complètes sur la situation financière et la valeur des actifs des débiteurs, et évalue le montant des créances au moyen d'informations suffisantes et de méthodes cohérentes, afin que les provisions pour créances douteuses et les dépréciations comptabilisées soient exactes et crédibles.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Premier trimestre de 2023

24. On va procéder, avec le concours d'une partie externe, à l'évaluation des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I au titre de 2022, conformément à la politique d'évaluation des actifs de l'UNOPS. À cette fin, une lettre sollicitant des renseignements a été adressée à Sustainable Housing Solutions.

25. Au paragraphe 80, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à un examen approfondi de son modèle de tarification actuel, en tenant compte des derniers résultats financiers.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

26. Lorsque la politique de recouvrement des coûts indirects a été actualisée en août 2022, on a du même coup procédé en interne à l'examen du modèle de tarification, ainsi que des taux requis. En application de la recommandation, le Bureau a pris pour base les états financiers de 2020 et de 2021 pour actualiser ces taux. L'administration de l'UNOPS considère que la recommandation a été pleinement appliquée.

27. Au paragraphe 81, le Comité a recommandé également que l'UNOPS mette en place un mécanisme d'examen régulier permettant de s'assurer que les commissions de gestion facturées sont maintenues à un niveau raisonnable.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

28. Le modèle de tarification actualisé est entré en vigueur le 29 août 2022. Ce modèle révisé, ainsi que le système de gestion des processus et de la qualité, imposent désormais clairement un réexamen du modèle de tarification « au moins sur une base biennale au moment de la présentation des prévisions budgétaires de l'UNOPS ». C'est la garantie que le modèle de tarification sera régulièrement actualisé, ce qui permettra de maintenir à un niveau raisonnable les commissions de gestion facturées. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

29. Au paragraphe 92, le Comité a recommandé que l'UNOPS établisse dans les meilleurs délais une politique actualisée concernant la majoration pour risque en tenant compte du nouveau montant minimum requis de la réserve opérationnelle et clarifie les critères qui sont utilisés pour décider d'appliquer ou non une majoration pour risque dans différentes circonstances afin que la majoration soit appliquée de manière raisonnable.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

30. La politique de recouvrement des coûts indirects de l'UNOPS a été actualisée en août 2022 ; une corrélation est désormais établie entre la majoration pour risque et l'état de la réserve opérationnelle. Depuis le début de 2022, étant donné que la réserve opérationnelle a atteint le montant minimum fixé, on n'applique plus de majoration pour risque dans le cas des nouveaux accords de mission. L'administration de l'UNOPS considère cette recommandation comme pleinement appliquée.

31. Au paragraphe 174, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à une étude de faisabilité concernant la mise en place d'un système numérique de gestion qui faciliterait l'administration de bout en bout des subventions afin de déterminer la meilleure solution envisageable et l'ampleur du projet.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2022

32. L'UNOPS a pris une série de mesures en vue de l'exécution d'une étude de faisabilité concernant la mise en place d'un système numérique de gestion qui faciliterait l'administration de bout en bout des subventions afin de déterminer la meilleure solution envisageable et l'ampleur du projet. Cette étude de faisabilité, à laquelle la touche finale sera mise à la fin de décembre 2022, décrira des options et des recommandations pour examen par l'équipe de direction de l'UNOPS.

33. Au paragraphe 180, le Comité a recommandé que l'UNOPS précise expressément dans ses procédures que la déclaration attestant l'absence de conflit d'intérêts devait être signée avant le début de l'évaluation afin de renforcer la procédure d'examen et de sélection des bénéficiaires de subventions.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

34. L'UNOPS a promulgué une nouvelle politique en matière d'appui aux subventions (instruction opérationnelle OI.IPS.2022.02), entrée en vigueur le 15 décembre 2022. Cette politique prévoit que les membres et observateurs du comité d'évaluation doivent signer une déclaration attestant « l'absence de conflit d'intérêt » lorsque l'UNOPS est responsable de la sélection et de la performance de l'entité bénéficiaire d'une subvention. Lorsque la politique entrera en vigueur, les modèles révisés et les directives y associées auront été publiés (donc au plus tard le 14 décembre 2022), aussi l'administration de l'UNOPS considère-t-elle cette recommandation comme appliquée.

B. Gestion des ressources humaines

35. Au paragraphe 115, le Comité a recommandé que l'UNOPS passe en revue les services afférents aux ressources humaines qu'il fournit à des partenaires des Nations Unies et fasse tout son possible pour que les services dans lesquels

interviennent des vacataires soient conformes aux règles applicables des partenaires relatives à la gestion des vacataires.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des partenariats et de la liaison
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

36. L'administration de l'UNOPS maintient qu'elle a toujours agi dans le respect des règles et règlements du Bureau et qu'elle continue de le faire pour ce qui est de la gestion des vacataires. Les politiques d'autres organisations ne s'appliquent pas à ces derniers.

37. Les partenaires de l'UNOPS ont conscience que, lorsqu'ils font appel à lui pour qu'il leur fournisse du personnel, sur la base de contrats établis par le Bureau, les contrats en question ne peuvent être régis que par les règles et règlements de l'UNOPS, précisément parce qu'il s'agit de contrats établis par le Bureau. Celui-ci ne saurait appliquer dans un même contrat de règles et règlements – ni imposer de conditions – qui s'écartent des dispositions de ses propres règles et règlements.

38. Si l'UNOPS s'avisait d'appliquer les politiques d'autres organisations pour les superposer à ses propres politiques, cette démarche serait contraire à ses règles. L'administration considère donc que la recommandation a été appliquée, bien qu'il soit malheureusement impossible, dans la pratique, de satisfaire à l'exigence de mise en conformité.

39. Au paragraphe 206, le Comité a recommandé que l'UNOPS énumère clairement dans son règlement les postes dont les fonctions consistent notamment à exercer des activités étant par nature propres aux organismes des Nations Unies et qui doivent être occupés par des fonctionnaires, de sorte que ces derniers restent les principales ressources humaines de l'organisation.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des ressources humaines et de la performance
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

40. Les politiques relatives aux ressources humaines qui font partie intégrante du système de gestion des processus et de la qualité ont été modifiées, et leurs versions révisées respectives promulguées ; l'objectif était d'explicitier plus clairement quels postes s'articulent sur des fonctions associées à des activités relevant par nature d'organismes des Nations Unies. Les processus internes de transposition de ces politiques sur le plan opérationnel ont été actualisés en conséquence. L'administration de l'UNOPS considère que cette recommandation a été appliquée.

41. Au paragraphe 212, le Comité a recommandé que l'UNOPS examine toutes les affectations de responsables et les modifie le cas échéant.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des ressources humaines et de la performance
<i>État d'application :</i>	Classement demandé

Priorité : Moyenne
Délai : Sans objet

42. Une procédure d'examen régulier est désormais en place pour éviter que toute anomalie de cet ordre passe de nouveau inaperçue. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

43. Au paragraphe 219, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à un examen approfondi de l'affectation des responsables des fonctionnaires et prenne en temps utile des mesures correctives pour que les fonctionnaires et les vacataires soient supervisé(e)s par les responsables idoines.

Unité administrative responsable : Groupe des ressources humaines et de la performance

État d'application : Classement demandé

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

44. Une procédure d'examen régulier est désormais en place pour éviter que toute anomalie dans le cadre de ce dispositif passe de nouveau inaperçue. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

45. Au paragraphe 226, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à un examen approfondi de l'utilisation de ses comptes de messagerie électronique et de ses autres systèmes par le personnel des partenaires, pour que toute utilisation soit conforme aux politiques applicables.

Unité administrative responsable : Groupe des technologies de l'information

État d'application : Classement demandé

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

46. L'administration de l'UNOPS a passé en revue l'ensemble des contrats conclus avec du personnel de partenaires et s'est assurée que toute forme d'accès aux systèmes de l'UNOPS était régie par la politique applicable. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

C. Technologies de l'information

47. Au paragraphe 213, le Comité a recommandé que l'UNOPS intègre les règles d'affectation des responsables aux paramètres du système oneUNOPS afin d'éviter que des erreurs ne se reproduisent.

Unité administrative responsable : Groupe des ressources humaines et de la performance

État d'application : Classement demandé

<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

48. Un tableau de bord a été élaboré, qui permet un contrôle régulier et automatisé de toute irrégularité dans les rattachements hiérarchiques. Les chefs des services d'appui de l'UNOPS auront accès à ce tableau de bord et il leur sera demandé et rappelé de surveiller de près les rattachements hiérarchiques et de remédier à toute irrégularité. En outre, le Groupe des technologies de l'information prévoit d'instaurer des contrôles pour éviter que les incidents en question ne se reproduisent et de mettre en place une fonction de détection, au niveau du système, de telle sorte que si une personne constate que son (sa) supérieur(e) hiérarchique est d'un niveau inférieur au sien, une notification soit adressée au Centre de services partagés de Bangkok pour vérification du bien-fondé de la sélection du (de la) supérieur(e) en question. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

D. Gestion des achats

49. **Au paragraphe 235, le Comité a recommandé que l'UNOPS détermine en temps utile s'il devait établir, dans son manuel des achats, une séparation précise des tâches relatives aux demandes d'achat et, dans le système oneUNOPS, un mécanisme de contrôle, afin d'éviter que des conflits entre les fonctions ou une séparation inadéquate des tâches ne se reproduisent dans le cadre de la procédure d'achat.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

50. On a cherché à déterminer s'il était nécessaire d'établir une séparation précise des tâches dans le cadre des travaux en cours qui portent sur les principaux contrôles applicables dans le cadre de la fonction d'achats, sous la direction de l'équipe chargée de la gestion des finances et des risques. Une fois achevées les activités portant sur les principaux contrôles, dont les résultats ont été validés par la Directrice financière et le responsable du contrôle des risques, il a été déterminé qu'au stade de la demande, le risque était négligeable étant donné qu'à cette étape de la procédure d'achat, aucun engagement financier n'était encore pris et aucun risque n'était détectable. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

51. **Au paragraphe 245, le Comité a recommandé que l'UNOPS révise son manuel des achats afin d'y inclure des directives plus opérationnelles et plus instructives concernant l'inclusion d'une clause de garantie de bonne exécution ainsi que l'obligation de justification de la non-inclusion de cette disposition, en particulier dans le cas des contrats d'un montant élevé et des contrats établis selon des procédures d'achat d'urgence.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	En cours d'application

<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2022

52. L'UNOPS a achevé l'élaboration et la mise en service de la nouvelle fonctionnalité du système eSourcing permettant d'exiger une justification en cas de non-inclusion d'une clause de garantie de bonne exécution ; cette exigence figure désormais dans toutes les instructions adressées aux soumissionnaires, dans toutes les demandes de proposition et dans toutes les demandes de devis établies dans le cadre des procédures d'achat d'urgence. Deux webinaires mondiaux ont été organisés pour présenter les caractéristiques de cette nouvelle fonctionnalité. Un groupe d'étude mondiale a été constitué, placé sous la direction du Groupe des achats, qui a pour mission de mettre au point les directives opérationnelles et les instructions y relatives. Il a été procédé à une analyse et à une évaluation comparatives du dispositif de garantie de bonne exécution de l'UNOPS et des politiques et pratiques en vigueur dans d'autres organisations des Nations Unies.

E. Gestion des projets

53. **Au paragraphe 128, le Comité a recommandé que l'UNOPS revoie les données relatives aux biens afférents aux projets du Service de la lutte antimines qui sont enregistrées dans oneUNOPS et WASP et établisse un dispositif permettant de vérifier que les données consignées dans oneUNOPS correspondent bien à la réalité.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe thématique Paix et sécurité
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2023

54. L'administration a accepté la recommandation et s'emploie à la mettre en œuvre. On procède actuellement à la révision des directives générales de l'UNOPS, qui seront harmonisées avec celles du Service de la lutte antimines pour ce qui est de la gestion des actifs, ainsi qu'avec le nouveau mémorandum d'accord entre le Secrétariat et l'UNOPS.

55. **Au paragraphe 141, le Comité a recommandé que l'UNOPS fasse aboutir sans tarder les négociations avec le Secrétariat de l'ONU afin de régler le problème de longue date touchant la gestion des biens afférents aux projets et d'éviter ainsi que ces biens ne soient pas comptabilisés et que des risques se posent.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe thématique Paix et sécurité
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2023

56. L'UNOPS et le Secrétariat négocient actuellement un nouveau mémorandum d'accord.

57. Au paragraphe 147, le Comité a recommandé que l'UNOPS renforce le dispositif de vérification physique des biens afférents aux projets du Service de la lutte antimines.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe thématique Paix et sécurité
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2023

58. L'administration a accepté la recommandation et s'emploie à la mettre en œuvre. On procède actuellement à la révision des directives générales de l'UNOPS, qui seront harmonisées avec celles du Service de la lutte antimines pour ce qui est de la gestion des actifs, ainsi qu'avec le nouveau mémorandum d'accord entre le Secrétariat et l'UNOPS.

59. Au paragraphe 157, le Comité a recommandé que l'UNOPS mette au point un outil permettant d'assurer un suivi intégral des biens afférents aux projets du Service de la lutte antimines ayant été prêtés, de recenser les risques et de signaler les problèmes, de sorte que la gestion des actifs prêtés soit plus transparente et plus efficace.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe thématique Paix et sécurité
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2023

60. L'administration de l'UNOPS a accepté la recommandation et travaille à sa mise en œuvre. Une nouvelle instruction générale relative aux biens traités au titre d'un accord de cession de droit d'usage fera état d'un nouvel outil de suivi. L'instruction en question sera harmonisée avec le nouveau mémorandum d'accord entre le Secrétariat et l'UNOPS.

61. Au paragraphe 164, le Comité a recommandé que l'UNOPS établisse un dispositif permettant de rendre plus efficaces les procédures de son ressort liées au dépôt des demandes de mise au rebut et de comptabilisation en pertes des biens afférents aux projets du Service de la lutte antimines et à la mise au rebut de ces biens.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe thématique Paix et sécurité
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2023

62. L'administration de l'UNOPS a accepté la recommandation et travaille à son application. Grâce à un modèle révisé de registre des biens durables, on surveille la suite donnée aux nouvelles recommandations relatives à la mise au rebut des biens afférents aux projets et l'état d'avancement de l'examen par le Secrétariat de l'ONU des demandes de mise en rebut en suspens ou approuvées. Les modalités de ce suivi seront harmonisées avec les directives générales du Service de la lutte antimines s'agissant de la gestion des biens ainsi qu'avec le nouveau mémorandum d'accord entre le Secrétariat et l'UNOPS.

63. **Au paragraphe 187, le Comité a recommandé que le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale de l'UNOPS veille plus attentivement à ce que le règlement financier et les règles de gestion financière du Bureau soient respectés dans le cadre de la clôture opérationnelle des projets dont il a la charge, définisse précisément les différentes phases de ces projets et s'assure que les statuts indiqués dans le système correspondent bien aux phases dans lesquelles se trouvent les projets et aux activités à entreprendre.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

64. Le Groupe des infrastructures et de la gestion de projets a actualisé le système interne pour rendre possible une catégorisation précise des diverses étapes de l'exécution des projets. Les spécialistes de la gestion des projets du Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale ont encore amélioré le suivi de la clôture opérationnelle des projets, désormais pleinement intégré au suivi mensuel et à l'examen trimestriel de la qualité, au moyen d'un tableau de bord institutionnel.

65. En outre, les spécialistes de la gestion des projets dans les bureaux multipays de la région Europe et Asie centrale ont inclus la clôture des projets dans leurs tableaux de bord et dans leurs modèles d'examen trimestriel de la qualité respectifs, dans leurs listes de vérification respectives et dans les notes d'orientation qu'ils adressent aux équipes responsables de projet, ce qui permettra une meilleure planification, un signalement plus précis des risques à la hiérarchie, l'adoption plus rapide de mesures concrètes en cas de retard constaté dans la clôture d'un projet, et empêchera que de tels retards se reproduisent à l'avenir. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

66. **Au paragraphe 188, le Comité a recommandé que le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale de l'UNOPS fasse remonter l'information conformément aux procédures de l'UNOPS lorsqu'il remarque que la clôture opérationnelle d'un projet risque de prendre du retard.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2022

67. Tous les bureaux de l'UNOPS dans la région Europe et Asie centrale ont actualisé leurs directives et leurs listes de vérification pour garantir une remontée efficace des renseignements relatifs aux risques associés à la clôture de projets, celle-ci faisant l'objet d'un suivi de la part des spécialistes de la gestion des projets de façon continue et dans le cadre de l'examen trimestriel de la qualité.

68. Le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale met actuellement au point une instruction relative au signalement des risques, pour qu'il en soit effectivement informé et pour faire en sorte que des mesures soient prises en temps voulu par l'ensemble des bureaux de la Région. La version préliminaire de cette instruction

générale, élaborée avec l'appui de l'équipe de gestion des risques, entrera en vigueur en décembre 2022.

69. Au paragraphe 195, le Comité a recommandé que l'UNOPS mette en place une procédure standard d'établissement des liens entre les contributions que peuvent apporter les produits et les objectifs de développement durable, s'efforce si possible de collaborer avec les partenaires dans le cadre de l'évaluation des hypothèses, procède à une analyse systématique de la manière dont les services qu'il fournit contribuent à la réalisation des objectifs des partenaires et des objectifs plus larges de développement et fasse rapport à ce sujet au Conseil d'administration.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2024

70. L'UNOPS a engagé la mise en œuvre d'un projet qui rendra possible la mesure de la contribution des produits aux objectifs des partenaires et d'en rendre compte, et ce de manière systématique. Il s'agit de faire en sorte que d'ici la fin du deuxième trimestre de 2023, tous les projets pertinents soient mis en correspondance avec les objectifs de développement durable et les résultats escomptés mentionnés dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable.

F. Gestion des risques

71. Au paragraphe 72, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à une évaluation ou à un examen complet, approfondi et adéquat des procédures de prise de décision, de gestion et de contrôle interne suivies dans le cadre des projets de We Are the Oceans et d'Ocean Generation, et mette en place un mécanisme de contrôle du respect des règles et du principe de responsabilité afin d'éviter que de tels problèmes ne se présentent à nouveau.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Premier trimestre de 2023

72. KPMG International procède actuellement à un examen externe indépendant des procédures de prise de décision, de gestion et de contrôle interne suivies dans le cadre des projets de We Are the Oceans et d'Ocean Generation.

73. Au paragraphe 99, le Comité a recommandé que l'UNOPS prenne des mesures pour parachever les contrôles clés afin de veiller à ce que des rapports trimestriels soient établis sur l'efficacité du dispositif de contrôle interne.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe de la gestion des risques
<i>État d'application :</i>	Classement demandé

Priorité :

Moyenne

Délai :

Sans objet

74. L'UNOPS a recensé les contrôles clés parmi les principaux cycles de processus, et des rapports trimestriels seront établis sur l'efficacité du dispositif de contrôle interne à l'aide de tableaux de bord en cours d'élaboration. Les mesures préconisées ont été exécutées et l'administration de l'UNOPS considère donc la recommandation comme appliquée.

Annexe 2

Observations sur l'état d'avancement de l'application des recommandations formulées au titre d'années antérieures

A. Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports antérieurs

75. À l'annexe de son rapport pour l'année terminée le 31 décembre 2021, le Comité a donné un récapitulatif de l'état d'application des recommandations qu'il avait formulées dans ses rapports antérieurs. On trouvera ci-après des renseignements sur les 14 recommandations qui étaient en cours d'application. Selon l'administration de l'UNOPS, six des recommandations formulées dans des rapports antérieurs ont été appliquées. Les renseignements fournis ci-après le sont dans l'ordre dans lequel les recommandations figurent dans l'annexe du rapport d'audit. La situation générale est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3

État d'application des recommandations remontant à des périodes antérieures classées comme non entièrement appliquées dans l'annexe du rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2021

Domaine thématique	Nombre de recommandations	Recommandations dont le classement est demandé	Recommandations en cours d'application
Gestion du budget	2	1	1
Gestion financière	7	7	–
Gestion des ressources humaines	1	1	–
Technologies de l'information	2	–	2
Gestion des achats	2	–	2
Gestion des projets	3	3	–
Gestion des risques	2	2	–
Total	19	14	5
Pourcentage	100 %	74 %	26 %

B. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2017 (A/73/5/Add.11)

76. Au paragraphe 48, le Comité a recommandé que l'UNOPS entame la clôture financière des projets aussitôt après la clôture opérationnelle, afin de la terminer dans les délais prescrits.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Recommandation devenue caduque
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Troisième trimestre de 2020
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

77. On a actualisé la procédure de clôture des projets exécutés par l'UNOPS pour des clients dans le système de gestion de projets oneUNOPS Projects. En application d'une autre recommandation issue de l'audit, on a harmonisé la procédure de clôture des projets avec le Manuel de gestion des projets et les pratiques optimales internationales, ce qui s'est traduit par l'adjonction de deux nouvelles étapes dans la procédure de clôture financière des projets. Cela allongera d'autant le délai requis par l'UNOPS pour procéder à la clôture financière des projets et constituera une difficulté supplémentaire pour se mettre en conformité avec les règles et règlements financiers. Parallèlement, on élabore une nouvelle politique qui permettra au siège d'attribuer davantage de responsabilités au Groupe des finances, pour qu'il soit possible de procéder à la clôture financière de projets sans le consentement du partenaire concerné, sachant que les partenaires continueront de recevoir les montants à rembourser tels que visés dans les états financiers finaux établis pour chaque projet et qui continueront de leur être communiqués. Au titre de 2022, le taux d'exécution annuel de l'UNOPS devrait se situer aux alentours de 90 % ou juste au-dessus. Pour ce qui est de l'arriéré accumulé, le pourcentage de projets n'ayant pas été clôturés dans les délais et demeurant en suspens se situe légèrement en dessous de 50 % ; par ailleurs, les projets non clôturés dans les délais sont d'exécution de plus en plus récente (ce qui signifie que davantage de projets anciens ont été clôturés). Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé que celle-ci était devenue caduque.

C. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2018 (A/74/5/Add.11)

78. **Au paragraphe 23, le Comité a recommandé que l'UNOPS fasse le nécessaire pour produire ses états financiers au moyen du progiciel de gestion intégré oneUNOPS afin d'éviter autant que possible les modifications ou interventions manuelles.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2020
<i>Délai révisé :</i>	Quatrième trimestre de 2023

79. On a mis au point un prototype pour l'automatisation de l'établissement des états financiers, actuellement expérimenté. L'administration de l'UNOPS estime que la recommandation est en cours d'application.

80. **Au paragraphe 174, le Comité a recommandé que l'UNOPS automatise l'établissement des états financiers afin d'assurer la crédibilité des informations financières. Le Bureau devrait également s'attacher en priorité à gérer la trésorerie et à évaluer et à gérer les stocks dans oneUNOPS.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2020
<i>Délai révisé :</i>	Premier trimestre de 2023

81. On a mis au point un prototype pour l'automatisation de l'établissement des états financiers, actuellement expérimenté. L'administration de l'UNOPS estime que la recommandation est en cours d'application.

D. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2019 (A/75/5/Add.11)

82. **Au paragraphe 63, le Comité a recommandé que l'UNOPS examine l'état d'avancement des projets, mette en place un mécanisme plus structuré de suivi des progrès accomplis, réévalue les risques auxquels sont exposés ses investissements en fonction des progrès effectivement accomplis au regard des indicateurs de référence et prenne des mesures appropriées d'atténuation des risques.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Initiative d'investissements responsables dans les domaines de l'infrastructure et de l'innovation
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2020
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

83. En avril 2022, la direction a décidé de surseoir à toute activité d'investissement nouvelle. En mai 2022, le portefeuille associé à Sustainable Housing Solutions, faisant l'objet d'un défaut de paiement, a été transmis au Bureau des affaires juridiques pour que soient prises des mesures de recouvrement. L'UNOPS et le fonds d'investissement pour les pays en développement ont décidé d'un commun accord de se retirer du projet de ferme solaire mené au Rajasthan (Inde) et, en novembre 2022, un accord d'achat de titres a été conclu entre l'UNOPS et ACME Solar, qui parrainait le projet. En amont de la signature de cet accord, l'UNOPS a contrôlé et évalué les risques associés à son retrait du projet, ses conclusions ont été communiquées à la direction, et un dialogue a été engagé avec les diverses parties prenantes du projet de manière à faire en sorte que les intérêts de l'UNOPS soient suffisamment protégés dans les divers documents à établir. Les progrès accomplis au titre des investissements en suspens ont été présentés dans le rapport d'activité trimestriel.

84. Cette démarche tient compte des recommandations du Comité et correspond à la pratique habituelle en matière de suivi diligent des opérations d'investissement. L'administration de l'UNOPS considère donc cette recommandation comme appliquée.

85. **Au paragraphe 90, le Comité a recommandé que l'UNOPS examine et enregistre les performances du gérant de portefeuille à intervalles réguliers, comme le prévoit la déclaration de principes relative aux placements de janvier 2020.**

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2024
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

86. L'UNOPS continue d'utiliser son système bien établi d'évaluation de la performance des fournisseurs et communiquera des données qualitatives lorsque le moment sera venu de procéder à l'évaluation pour 2022, avant qu'intervienne le règlement annuel des factures. On a pris des mesures supplémentaires pour mettre l'évaluation de la performance des fournisseurs en adéquation avec les commentaires en retour reçus du Comité des commissaires aux comptes, sachant que l'examen de la performance est également mené au moyen des modalités suivantes : a) la réunion annuelle du Comité de la Caisse de prévoyance de l'UNOPS ; b) les réunions semestrielles tenues avec le (la) conseiller(ère) pour les investissements de la Caisse de prévoyance ; c) le relevé mensuel des activités menées, établi avec le ou la responsable de la Caisse de prévoyance. L'UNOPS a fourni les pièces justificatives y relatives et communiquera le document justificatif final intéressant la facture annuelle le 31 décembre 2022. L'administration estime donc avoir satisfait aux demandes formulées dans la recommandation.

87. Au paragraphe 92, le Comité a recommandé que l'UNOPS tienne compte des résultats obtenus par le gérant de portefeuille au regard des objectifs fixés dans la déclaration de principes relative aux placements lorsqu'il envisagera une nouvelle prorogation de l'accord conclu avec celui-ci.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2022
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

88. L'UNOPS évalue les résultats obtenus par le gérant de portefeuille au moyen d'une procédure très complexe. Les éléments justificatifs à l'appui de cette évaluation ont été examinés en 2022 à l'occasion de la procédure de prorogation du contrat du gérant ; à la suite de l'examen du rapport d'évaluation par le Comité des marchés et des biens du siège, le chef exécutif des services d'achat a prorogé le contrat. Il se peut que celui-ci ne soit pas prorogé en 2024 : si c'est le cas, on engagera un nouveau processus de passation des marchés concurrentiel pour la Caisse de prévoyance de l'UNOPS. L'administration considère cette recommandation comme appliquée.

89. Au paragraphe 109, le Comité a recommandé que l'UNOPS évalue l'opportunité d'inclure une disposition relative à la garantie de bonne exécution, en particulier dans les contrats portant sur des biens et des services de grande valeur, complexes ou portant sur des volumes importants, afin de s'assurer du sérieux des fournisseurs et de l'exécution du contrat.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Premier trimestre de 2021
<i>Délai révisé :</i>	Quatrième trimestre de 2022

90. L'UNOPS a évalué l'opportunité d'inclure les dispositions relatives à la garantie de bonne exécution. Un groupe d'étude mondial a été établi, dirigé par le Groupe des achats, avec pour mission de procéder à cette évaluation et de mettre au point des instructions générales. Il a été procédé à une analyse et à une évaluation comparatives

de la démarche de l'UNOPS en matière de garantie de bonne exécution, à l'aune des politiques et pratiques appliquées par d'autres organisations des Nations Unies.

91. Au paragraphe 123, le Comité a recommandé que l'UNOPS évalue sa méthode d'inclusion de la clause de dommages-intérêts, en particulier pour les contrats de grande valeur, afin d'atténuer le risque de retard dans l'exécution des contrats et les pertes financières qui en découlent pour lui-même et ses partenaires.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Premier trimestre de 2021
<i>Délai révisé :</i>	Deuxième trimestre de 2023

92. L'UNOPS a révisé sa méthode d'inclusion d'une clause de dommages-intérêts dans ses appels d'offres dans le cadre du processus de révision des politiques, qui a conduit à la publication de politiques relatives aux achats actualisées, qui sont entrées en vigueur le 1^{er} juillet 2021. En 2023, l'UNOPS publiera un document d'orientation pour l'inclusion des dommages-intérêts afin de compléter les dispositions du Manuel des achats.

93. Au paragraphe 136, le Comité a recommandé que l'UNOPS veille au respect de son règlement financier et de ses règles de gestion financière s'agissant de la clôture opérationnelle des projets et mette en place les contrôles voulus pour que les projets passent rapidement d'un statut à l'autre dès que leurs activités ont cessé.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2021
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

94. L'UNOPS a mis en place des directives, des outils et des mécanismes de contrôle adaptés pour que les projets passent rapidement d'un statut à l'autre dès que les activités menées dans leur cadre ont cessé, mais aussi pour que soient gérés efficacement les risques susceptibles d'entraîner des retards dans l'exécution des projets, y compris dans la procédure de clôture opérationnelle. La fonction de gestion de l'étape de la clôture des projets a été incluse dans le progiciel de gestion intégré, OneUNOPS Projects ; elle donne lieu à des notifications et est assortie de directives. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

E. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2020 (A/76/5/Add.11)

95. Au paragraphe 38, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à une réévaluation approfondie des dangers inhérents aux investissements existants et mette au point des mécanismes permettant de mesurer et de contrôler la

concentration du risque afin d'éviter toute dépendance excessive vis-à-vis d'un partenaire unique.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Premier trimestre de 2022
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

96. En avril 2022, la direction a décidé de surseoir à toute activité d'investissement nouvelle. Le portefeuille associé à Sustainable Housing Solutions, faisant l'objet d'un défaut de paiement, a été transmis au Bureau des affaires juridiques en mai 2022 pour que soient prises des mesures de recouvrement.

97. Une partie externe a été chargée de procéder à l'évaluation des investissements réalisés au titre de l'Initiative S3I en 2022, conformément à la politique d'évaluation des actifs en vigueur, applicable à ces investissements.

98. À la suite de la décision prise d'un commun accord par l'UNOPS et le fonds d'investissement pour les pays en développement de se retirer du projet de ferme solaire mené au Rajasthan (Inde) et d'un examen exhaustif des risques associés à ce retrait, un accord d'achat de titres a été conclu entre l'UNOPS et ACME Solar en novembre 2022, sachant que la transaction devrait toutefois recevoir l'aval du bailleur de fonds du projet.

99. De nouvelles modalités sont à l'étude qui ne rendront plus nécessaire l'investissement de fonds appartenant à l'UNOPS. Les risques qui pourraient être associés aux activités menées selon de telles modalités pour l'UNOPS sont actuellement examinés. On réfléchit aussi au développement des partenariats en application des nouvelles modalités en question, en prenant en considération différentes zones géographiques et divers types de partenariat. L'administration de l'UNOPS considère donc cette recommandation comme appliquée.

100. Au paragraphe 47, le Comité a recommandé que l'UNOPS mette en place les procédures nécessaires pour améliorer l'estimation des risques et mieux surveiller en continu les investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I, afin d'en garantir la sécurité.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Premier trimestre de 2022
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

101. En avril 2022, la direction a décidé de surseoir à toute activité d'investissement nouvelle. Le portefeuille associé à Sustainable Housing Solutions, faisant l'objet d'un défaut de paiement, a été transmis au Bureau des affaires juridiques en mai 2022 pour que soient prises des mesures de recouvrement.

102. À la suite de la décision prise d'un commun accord par l'UNOPS et le fonds d'investissement pour les pays en développement de se retirer du projet de ferme solaire mené au Rajasthan (Inde), un accord d'achat de titres a été conclu entre l'UNOPS et ACME Solar en novembre 2022, sachant toutefois que la transaction ne pourrait avoir lieu sans l'accord du bailleur de fonds. Tout au long des négociations engagées en vue de ce retrait, on a collaboré avec les parties prenantes du projet et on a procédé à une analyse exhaustive des risques y associés, les conclusions de cette analyse ont été communiquées, et on a veillé à protéger les intérêts de l'UNOPS dans l'accord d'achat de titres. Une partie externe a été chargée de procéder à l'évaluation des investissements réalisés en 2022 dans le cadre de l'Initiative S3I, conformément à la politique relative à l'évaluation d'actifs, applicable à de tels investissements. Ces diverses démarches et dispositifs attestent que la recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes a été appliquée.

103. Au paragraphe 58, le Comité a recommandé que l'UNOPS revoie ses politiques en matière de provisions pour créances douteuses, s'agissant des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I, et envisage de réfléchir plus avant à la méthode idoine pour déterminer le montant de telles provisions.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2021
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

104. L'administration de l'UNOPS a fait état précisément des procédures et politiques relatives à l'évaluation des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I et à l'évaluation des créances douteuses. Ses réponses détaillées, dans lesquelles étaient notamment mentionnés le système de gestion des processus et de la qualité et les directives en matière d'évaluation des investissements réalisés au titre de l'Initiative S3I, ont été actualisées. L'administration considère donc cette recommandation comme appliquée.

105. Au paragraphe 65, le Comité a recommandé que l'UNOPS renforce les directives concernant l'évaluation d'éléments spécifiques, tels que les services fournis et les risques encourus, lors de l'application du modèle de tarification existant à un accord de mission conclu dans le cadre d'un mémorandum, afin d'équilibrer les coûts lorsque ceux-ci sont supérieurs ou inférieurs aux frais minimums calculés.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2022
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

106. En août 2022, la politique de recouvrement des coûts indirects a été actualisée ; elle contient désormais des directives détaillées en ce qui concerne les modalités d'application du modèle de tarification à un accord de mission conclu dans le cadre d'un mémorandum, de telle sorte que la politique en question soit en adéquation avec les besoins de l'UNOPS en matière de recouvrement des coûts indirects.

L'administration de l'UNOPS est donc d'avis que cette recommandation a été pleinement appliquée.

107. Au paragraphe 73, le Comité a recommandé que l'UNOPS mette à jour les directives relatives au calcul de la majoration pour risque des commissions de gestion, en précisant quelles explications justificatives il convenait de fournir, et mette au point un dispositif d'examen probant de ces explications, garant de l'application du modèle de fixation des prix lors de la procédure d'acceptation des missions.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2021
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

108. En août 2022, la politique de recouvrement des coûts indirects de l'UNOPS a été actualisée ; les modalités de calcul de la majoration pour risque et les informations à fournir à ce sujet ont été revues. L'administration de l'UNOPS est donc d'avis que cette recommandation a été pleinement appliquée.

109. Au paragraphe 86, le Comité a recommandé que l'UNOPS prenne des mesures pour contrôler plus rigoureusement le personnel concerné et établisse un calendrier pour optimiser au plus vite le système, de manière à améliorer le suivi des cessions d'actifs.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Centre de services partagés
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Deuxième trimestre de 2022
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

110. En avril 2022, à l'occasion d'une annonce officielle, toutes les améliorations apportées à la gestion des actifs – c'est-à-dire au système et aux outils pertinents – et la gestion des cessions de biens – réglementées strictement depuis septembre 2022 – ont été présentées, ainsi que des vidéos expliquant de quelle manière utiliser les outils en question. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

111. Au paragraphe 94, le Comité a recommandé que l'UNOPS établisse les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques sur la base des dépenses envisagées, conformément à la norme IPSAS 24, de façon qu'elles soient un critère fiable pour l'évaluation et la gestion de la performance.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2021
<i>Délai révisé :</i>	Quatrième trimestre de 2023

112. La répartition en interne entre familles d'investissement est un processus évolutif, les décisions étant prises sur une base continue en fonction des opportunités qui se présentent et de la dynamique des conditions extérieures, et non pas en fonction des prévisions budgétaires, qui présentent la répartition globale du budget. Le Comité des investissements internes, en application de son mandat et de la stratégie d'investissement interne, surveille l'utilisation faite des fonds selon un cycle différent du cycle budgétaire, aussi la formulation des prévisions budgétaires relatives aux investissements stratégiques est-elle susceptible d'intervenir à des moments différents selon les années. L'administration de l'UNOPS continuera de consulter le Comité des commissaires aux comptes de manière à appliquer de façon satisfaisante la recommandation relative à la procédure d'investissement interne.

113. Au paragraphe 101, le Comité a recommandé que l'UNOPS relie les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques aux produits et indicateurs de succès correspondants.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2021
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

114. Les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques ont été mises en corrélation avec le cadre de gestion axée sur les résultats de l'UNOPS, et notamment avec les indicateurs de succès pertinents. Chaque projet d'investissement interne est évalué à l'aune de ses objectifs propres. L'indicateur de performance correspondant dans les prévisions budgétaires (« Projets d'investissement internes avec rapport sur les résultats ») sert à mesurer le degré de conformité aux attentes des informations communiquées au sujet des résultats obtenus pour chaque projet ; en effet les indicateurs clés de performance associés à chaque projet ne peuvent être pris en compte dans le cadre de résultats institutionnels. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

115. Au paragraphe 159, le Comité a recommandé que, dans le cadre de l'amélioration prévue de la gestion des risques institutionnels, l'UNOPS étudie la possibilité d'incorporer les risques institutionnels dans oneUNOPS et vérifie que l'instruction opérationnelle sur la gestion des risques reflète ses orientations stratégiques en la matière.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Groupe de la gestion des risques
<i>État d'application :</i>	Recommandation devenue caduque
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Troisième trimestre de 2022
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

116. Le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que l'UNOPS étudie la possibilité d'incorporer les risques institutionnels dans oneUNOPS. L'administration de l'UNOPS conclut que les besoins de l'organisation en matière d'outils de gestion institutionnelle intégrée et analytique des risques ne sont pas

satisfaits par le système en place (comme le progiciel de gestion intégré oneUNOPS et oneUNOPS Projects).

117. Le Comité des commissaires aux comptes a recommandé également que l'UNOPS vérifie que l'instruction opérationnelle sur la gestion des risques reflétait ses orientations stratégiques en la matière. On a apporté les éclaircissements nécessaires sur ce point dans les directives opérationnelles relatives à la gestion des risques récemment promulguées.

118. L'administration a noté que l'état d'avancement de l'application de cette recommandation avait été examinée par le Comité des commissaires aux comptes au cours de l'audit intermédiaire et qu'il avait considéré qu'elle était devenue caduque en raison de la formulation d'une nouvelle recommandation envisageant plus globalement la question de la gestion des risques institutionnels, annulant et remplaçant celle qu'il avait formulée au paragraphe 159 de son rapport sur l'année terminée le 31 décembre 2020.

119. Au paragraphe 165, le Comité a recommandé que l'UNOPS renforce la gestion des voyages en mettant en place des mesures claires et applicables pour encourager le personnel à respecter les délais de réservation des billets d'avion et garantir l'emploi économique des ressources.

<i>Unité administrative responsable :</i>	Centre de services partagés
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Deuxième trimestre de 2022
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

120. L'outil d'automatisation des autorisations de voyage et de versement des indemnités journalières de subsistance a été mis en service et doit être impérativement utilisé depuis le 1^{er} septembre 2022. Au cours de l'audit intermédiaire, le Comité a évalué la suite donnée à la recommandation et a déterminé qu'elle avait été appliquée.

F. Conclusion

121. L'administration de l'UNOPS accueille avec satisfaction le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers du Bureau pour l'année terminée le 31 décembre 2021, ainsi que la conclusion générale du Comité selon laquelle l'UNOPS a clôturé l'année 2021 en bonne santé financière grâce à de saines pratiques de gestion financière, y compris des procédures et des contrôles qui l'aident à maintenir ses charges dans la limite des ressources financières disponibles. La priorité absolue de l'organisation est toujours d'obtenir de la part du Comité des commissaires aux comptes une opinion sans réserve et de répondre aux préoccupations qu'il exprime. Elle s'engage à s'atteler à procéder aux améliorations possibles qui ont été recensées dans le rapport et continuera de renforcer et d'élargir la portée des activités menées dans cette optique.