



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement
et du Fonds des Nations Unies
pour la population**

Distr. générale
27 mai 2003
Français
Original: anglais

Session annuelle de 2003

6-20 juin, New York

Point 10 de l'ordre du jour provisoire

Audit et contrôle internes

Audit et contrôle internes

Rapport de l'Administrateur

Résumé

Le présent rapport est soumis conformément aux dispositions approuvées par le Conseil d'administration. Il donne des renseignements détaillés sur les services d'audit et de contrôle internes fournis en 2002 par le Bureau de l'audit et des études de performance du PNUD.

Le Conseil d'administration pourrait prendre note du rapport de l'Administrateur et exprimer le souhait que l'on continue de renforcer et réorganiser les ressources du PNUD en matière d'audit et de contrôle internes.



Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1–3	3
II. Évolution des cadres de contrôle et d'obligation redditionnelle du PNUD.....	4–9	3
III. Ressources du Bureau de l'audit et des études de performance.....	10–12	4
IV. Initiatives du Bureau visant à améliorer l'efficacité et les services fournis aux clients	13–23	5
V. Stratégie d'audit de l'exécution nationale	24–26	7
VI. Coordination avec les organes de contrôle du système des Nations Unies.....	27–28	7
VII. Services d'audit interne et services connexes	29–72	8
A. Aperçu général.....	29	8
B. Services consultatifs et examen de la gestion	30–31	9
C. Audits internes de fonctions et de services du siège.....	32–36	9
D. Audits internes et examens des projets exécutés par le PNUD	37–43	10
E. Audits et examens internes des bureaux de pays	44–64	12
F. Suivi des recommandations découlant des audits.....	65–66	17
G. Analyse des rapports d'audit relatifs aux projets exécutés par des entités nationales.....	67–70	17
H. Enquêtes.....	71–72	18
Annexes		
I. Organisation et ressources du Bureau de l'audit et des études de performance en 2002		19
II. Définition des critères de notation de l'audit utilisés par le Bureau		21

I. Introduction

1. L'Administrateur a l'honneur de présenter au Conseil d'administration le septième rapport annuel sur les services d'audit et de contrôle internes fournis en 2002 par le Bureau de l'audit et des études de performance du PNUD (ci-après dénommé « le Bureau »).
2. Au cours de l'année 2002, le Bureau a fourni des services d'audit et de contrôle internes au Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), au Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) et au Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP). Le chapitre II et l'annexe I du présent rapport concernent les trois organismes. Toutefois, l'examen détaillé des missions d'audit et de contrôle internes exécutées pour le compte de l'UNOPS et du FNUAP fait l'objet de rapports distincts, que la Directrice exécutive du FNUAP (dans le cas du document DP/FPA/2003/3) et le Directeur exécutif de l'UNOPS (dans le cas du document DP/2003/22) présenteront au Conseil d'administration pendant la session en cours.
3. À compter du 1er janvier 2003, le Bureau ne fournit plus de services d'audit interne au FNUAP, qui a assumé la responsabilité de cette fonction.

II. Évolution des cadres de contrôle et d'obligation redditionnelle du PNUD

4. En plus du Bureau, les principaux mécanismes de contrôle et d'obligation redditionnelle sont le Groupe de contrôle et le Comité d'examen et de contrôle de la gestion. Par ailleurs, le Bureau des conseils juridiques et de l'appui aux achats joue un rôle de premier plan pour ce qui est du système interne d'administration de la justice.
5. L'année 2002 a été marquée par deux faits saillants : des améliorations plus poussées du système interne d'administration de la justice au PNUD et la création d'un comité pour la prévention de la fraude. Ces initiatives sont décrites brièvement dans les paragraphes qui suivent, où l'on trouvera également un exposé succinct des activités des deux principaux mécanismes de contrôle du PNUD : le Groupe de contrôle et le Comité d'examen et de contrôle de la gestion.

Améliorations apportées au système interne d'administration de la justice

6. Ainsi qu'il a été indiqué l'année dernière, des mesures importantes ont été prises, à l'issue d'un examen qui s'est achevé en mars 2001, pour renforcer le système interne d'administration de la justice. Le Bureau des conseils juridiques et de l'appui aux achats a pris l'initiative de réviser et de mettre à jour les mesures disciplinaires, en définissant les droits et obligations du personnel et de l'administration pendant l'enquête et l'instance disciplinaire. Il a élaboré une nouvelle politique, qui devra être approuvée. L'étape suivante consistera à rédiger des directives pour l'établissement de rapports confidentiels sur les personnes soupçonnées d'agissements répréhensibles.

Création d'un comité pour la prévention de la fraude

7. Comme le Conseil d'administration en a été informé dans le document DP/2003/6, le PNUD a créé un comité pour la prévention de la fraude. Ce comité est présidé par le Directeur du Bureau des conseils juridiques et de l'appui aux achats. Pour donner suite à cette initiative, le Comité, agissant en coopération avec le FNUAP et l'UNOPS, est en train d'élaborer à l'intention des trois organismes une stratégie de prévention de la fraude qui devrait être achevée d'ici à la fin de 2003.

Groupe de contrôle

8. Le Groupe de contrôle, présenté par l'Administrateur en 2000, a été créé pour coordonner, en vue de les renforcer, les fonctions de contrôle spécifiques du Groupe d'appui aux opérations et du Bureau de l'évaluation avec celles du Bureau de l'audit et des études de performance. Les trois unités qui le composent continuent de coordonner leurs activités afin de renforcer les liens entre les différents outils de contrôle. Un résultat important des activités du Groupe depuis 2001 a été l'établissement d'une série d'indicateurs de la qualité du travail réalisé par les bureaux de pays, comme suite aux conclusions des activités de contrôle menées par chacune des trois unités. Ces indicateurs sont utilisés par les hauts fonctionnaires du PNUD pour renforcer la responsabilisation des intéressés à l'égard de leur travail – qu'il soit satisfaisant ou non.

Comité d'examen et de contrôle de la gestion

9. Le Comité d'examen et de contrôle de la gestion a été créé afin de donner à l'Administrateur un moyen de s'assurer que le cadre d'obligation redditionnelle du PNUD fonctionne efficacement. Alors que le Groupe de contrôle intervient au niveau opérationnel, le Comité d'examen et de contrôle de la gestion agit au niveau stratégique. Le Comité, présidé par l'Administrateur associé, a pour membres le Secrétaire général adjoint aux services de contrôle interne, l'Administrateur assistant et le Directeur du Bureau de la gestion, le Directeur du Bureau des conseils juridiques et de l'appui aux achats, les membres de la direction du Groupe de contrôle et des représentants des bureaux régionaux. Le Comité s'est réuni en novembre 2002 pour examiner les résultats du travail de révision des méthodes du Bureau de l'audit et des études de performance.

III. Ressources du Bureau de l'audit et des études de performance

10. Le Bureau continue de fonctionner de manière décentralisée, certaines de ses sections étant situées au siège tandis que d'autres se trouvent dans les bureaux extérieurs. Dans les bureaux extérieurs, il dispose de trois centres d'audit régionaux et de deux antennes. Au cours de l'année, un des centres régionaux a été transféré du Zimbabwe en Afrique du Sud.

11. Au 31 décembre 2002, le Bureau comptait 44 postes autorisés, comme l'année précédente. On trouvera à l'annexe I des détails concernant les ressources et la gestion de la dotation en effectifs au cours de l'année considérée.

12. Les résultats du travail de révision des méthodes du Bureau auront, à compter de 2003, des incidences importantes sur la structure du Bureau et sa dotation en

effectifs. On trouvera aux paragraphes 17 à 23 ci-après des indications plus détaillées sur l'issue de cette révision.

IV. Initiatives du Bureau visant à améliorer l'efficacité et les services fournis aux clients

Nouvelle stratégie d'audit

13. En août 2001, le PNUD a créé un groupe de travail chargé d'examiner la fonction d'audit interne. S'inspirant des observations et suggestions formulées par les membres du groupe et par les responsables des bureaux de pays, le Bureau a formulé des propositions de nature à améliorer sensiblement sa stratégie d'audit. En 2002, le Bureau a mis en oeuvre certains aspects de cette nouvelle stratégie, dont les suivants :

- a) Communication aux bureaux de pays des critères d'audit, dans un souci de transparence et pour encourager ces bureaux à procéder régulièrement à une auto-évaluation de leur efficacité;
- b) Mise au point des projets de rapport dans les quatre semaines qui suivent l'achèvement des travaux sur le terrain;
- c) Limitation à 30 du nombre de recommandations par rapport d'audit;
- d) Révision du système normalisé de notation à l'intention des services compétents;
- e) Notation qui soit plus équilibrée et ne mette pas l'accent seulement sur les carences relevées;
- f) Élargissement de la portée de l'audit pour y inclure toute la gamme des activités menées au niveau des pays – programmes et questions financières et administratives.

14. Sur les 42 audits effectués en 2002, huit ont mis en oeuvre tous les aspects de la nouvelle stratégie. Les bureaux de pays ont, dans l'ensemble, réagi de manière positive, mais leur sentiment était néanmoins que la portée des audits aurait dû être mieux définie et que certains des fonctionnaires chargés de l'audit n'avaient pas un profil qui correspondait vraiment aux exigences de la nouvelle stratégie.

15. Pour tenir compte de ces préoccupations et veiller à ce qu'à l'avenir il soit doté du mandat, de l'organisation et des ressources nécessaires pour renforcer au maximum son utilité pour le PNUD, le Bureau a entrepris, en août 2002, une révision de ses méthodes en procédant à un examen complet de sa fonction d'audit interne. On trouvera exposés ci-après les principaux résultats de ce travail ainsi qu'une brève description du processus.

Révision des méthodes

16. Une équipe indépendante a procédé à la révision des méthodes du Bureau. L'équipe, composée de fonctionnaires du PNUD et d'un directeur de l'audit interne appartenant à un organisme des Nations Unies, a mené à bien une analyse

approfondie de la question et a eu des entrevues avec tout le personnel du Bureau et d'importantes parties prenantes de l'extérieur.

17. Les principales recommandations de l'équipe, auxquelles le Bureau a souscrit, préconisaient les mesures suivantes : éliminer les ateliers d'auto-évaluation des activités de contrôle, prévoir une fonction d'évaluation des risques internes, ne plus charger des cabinets d'audit privés de vérifier les opérations des bureaux de pays, recruter des auditeurs possédant une expérience plus vaste et connaissant, en particulier, les activités menées dans le cadre des programmes du PNUD et renforcer les enquêtes, l'assurance de qualité et les fonctions d'audit s'appuyant sur les technologies de l'information et de la communication.

18. La mise en oeuvre de ces recommandations nécessitera l'introduction d'importants changements dans la structure organisationnelle. La Section des études et de l'analyse de gestion deviendra la Section des enquêtes. On renforcera les ressources destinées aux enquêtes en transformant en postes d'enquêteur un poste P-3 actuellement consacré à l'examen de la gestion et un poste P-4 de spécialiste de l'audit. Ainsi renforcée, cette section chargée des enquêtes sera composée d'un chef (P-5), de trois enquêteurs (P-4/P-3) et d'un assistant administratif. Comme autres changements importants, il est question de créer à la classe P-4 un nouveau poste pour l'assurance de qualité, de transformer un poste actuel de spécialiste des audits en poste de spécialiste des audits et des technologies de l'information et de la communication, de reclasser à un niveau supérieur des postes actuels de fonctionnaire national et d'éliminer les contrats relatifs à des activités de durée limitée pour créer à la place des postes de fonctionnaire national.

19. Le caractère multidisciplinaire des postes de spécialiste des audits sera renforcé grâce au recrutement de personnel ayant de l'expérience dans la gestion et le suivi des activités programmées. Un total de six postes, de la classe P-4, seront créés à cet effet, dans le cadre des ressources existantes. Ces postes seront occupés par roulement afin que les fonctionnaires acquièrent une connaissance approfondie et actualisée des activités programmées du PNUD.

20. La portée des audits des bureaux de pays sera élargie de manière à englober de nouvelles priorités. La notation portera sur les 12 domaines suivants : programmes au niveau des pays; gestion des bureaux; mise en commun des connaissances; partenariats et mobilisation des ressources; appui à la coordination des Nations Unies; services consultatifs et services de sensibilisation; services en matière de développement; administration des ressources humaines; achats; ressources financières; administration générale; technologies de l'information et de la communication. Les audits chercheront à déterminer dans quelle mesure les ressources sont mobilisées et utilisées compte dûment tenu de considérations d'économie et d'efficacité et si l'administration a mis en place des mécanismes permettant de déterminer avec précision si les programmes répondent aux objectifs envisagés.

21. Les nouveaux postes décrits ci-dessus seront financés dans une large mesure au moyen d'économies résultant du transfert d'un centre régional de services d'audit, de fonds devenus disponibles et qui étaient auparavant affectés aux contrats relatifs à des activités de durée limitée et d'économies résultant du fait que l'on n'a plus recours à des cabinets d'audit privés pour vérifier les opérations des bureaux de pays.

22. L'abandon des cabinets d'audit privés aura comme conséquence importante une diminution de la fréquence des audits. Le Bureau estime cependant que cette diminution sera compensée par une amélioration de leur portée et de leur qualité. En moyenne, chaque bureau du PNUD fera l'objet d'un audit interne approfondi une fois tous les quatre ou cinq ans.

23. Les résultats du travail de révision évoqués ci-dessus ont été examinés et approuvés par le Comité d'examen et de contrôle de la gestion et par la direction du PNUD. Les modifications nécessitant l'approbation du Conseil d'administration seront exposées dans le projet de budget du PNUD pour l'exercice biennal 2004-2005.

V. Stratégie d'audit de l'exécution nationale

24. Le Bureau de l'audit et des études de performance a pris des mesures énergiques pour répondre aux préoccupations que le Comité des commissaires aux comptes a exprimées dans ses rapports pour les exercices biennaux 1998-1999 et 2000-2001. En 2002, il a : i) donné aux bureaux de pays des principes directeurs pour les aider à évaluer la capacité des services d'audit nationaux et, le cas échéant, à sélectionner des cabinets d'audit privés; ii) défini des directives précises à l'intention des auditeurs, notamment en ce qui concerne la présentation de leur rapport et la formulation de leur opinion; et iii) révisé les critères de sélection des projets à vérifier, pour tenir compte des recommandations du Comité des commissaires aux comptes visant à introduire une formule fondée sur les risques. Ces directives produiront leurs effets lors de l'audit des dépenses de 2003 de l'exécution nationale.

25. Les directives mentionnées ci-dessus vont dans le sens des recommandations formulées par le groupe de travail sur les pratiques des donateurs du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Par ailleurs, le Bureau participe aux travaux du groupe de travail de l'harmonisation afin de promouvoir l'harmonisation des pratiques d'audit au sein du PNUD, du FNUAP, du Programme alimentaire mondial (PAM) et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF).

26. Enfin, le Bureau continue de renforcer sa fonction de contrôle en ce qui concerne les activités d'audit annuelles. Il a procédé à une évaluation des activités d'audit de chaque bureau de pays en utilisant comme critères le respect des délais fixés pour la présentation des rapports, la portée des audits, la qualité des plans d'audit et l'efficacité des mesures de suivi adoptées par les bureaux de pays.

VI. Coordination avec les organes de contrôle du système des Nations Unies

27. Le Bureau coordonne ses activités avec celles d'organes qui constituent le dispositif de contrôle à l'échelle du système des Nations Unies, à savoir le Comité des commissaires aux comptes, le Corps commun d'inspection (CCI), le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) et les organes de contrôle interne des organismes des Nations Unies. Il coordonne les activités d'audit avec le Comité des commissaires aux comptes et participe à des enquêtes en coopération avec le BSCI.

En outre, il participe régulièrement aux réunions annuelles qui regroupent les représentants des services d'audit interne des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales, dont la plus récente s'est tenue en juin 2002.

28. En 2002, cette coopération a pris les formes suivantes : a) consultations avec le BSCI pour définir le cadre de référence de l'audit de projets entrepris dans le nord de l'Iraq; b) participation avec le BSCI à un audit conjoint de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. La collaboration avec le BSCI garantit que les préoccupations du PNUD sont prises en compte lors des audits effectués à l'échelle du système. En outre, elle facilite la mise en commun de pratiques optimales et la communication entre les deux organismes.

VII. Services d'audit interne et services connexes

A. Aperçu général

29. Dans l'ensemble, le volume des services d'audit interne et de services connexes fournis par le Bureau est resté relativement stable par rapport à l'année précédente. Les produits des activités menées en 2002 sont récapitulés dans le tableau 1.

Tableau 1

Prestation de services d'audit interne et de contrôle en 2002

	<i>En cours au 1er janvier 2002</i>	<i>Projets lancés</i>	<i>Rapports publiés</i>	<i>En cours au 31 décembre 2002</i>
Examens de la gestion et services consultatifs (PNUD)	1	1	2	—
Audits internes et examens de fonctions ou de services du siège (PNUD)	4	2	4	2
Audits internes et examen des projets (PNUD)	—	6	6	—
Audits internes et examens des bureaux de pays (PNUD)	9	42	44	7
Total partiel, audits et examens (PNUD)	14	51	56	9
Sessions d'auto-évaluation de contrôle (PNUD)	—	7	7	—
Évaluation des rapports d'audit de l'exécution nationale des projets (PNUD)	—	1 662	1 662	—
Audits internes et examens (FNUAP)	10	43	41	12
Évaluation des rapports d'audit de l'exécution nationale des projets (FNUAP)		542	542	
Audits internes et examens (UNOPS)	5	16	18	3
Enquêtes	39	23	50	12

B. Services consultatifs et examen de la gestion

30. Le Bureau cherche à apporter au PNUD une valeur ajoutée en fournissant des services consultatifs dans les domaines où il a des avantages comparatifs. Il est conscient néanmoins du risque de conflit entre ces services et sa fonction d'audit. Parmi les services consultatifs importants assurés en 2002 il faut mentionner la participation du Bureau aux activités d'harmonisation entreprises au sein du système des Nations Unies, sa participation à des ateliers de facilitation conjoints sur les procédures d'exécution nationale et sa participation, en tant que conseiller, aux travaux du groupe de décision sur les technologies de l'information et de la communication au PNUD. Le Directeur du Bureau participe également aux réunions de l'équipe exécutive du PNUD.

31. Les rapports publiés en 2002 ont examiné la gestion d'un bureau régional et du Centre de services pour les administrateurs auxiliaires. Dans le cas du bureau régional, l'objectif était d'évaluer ses activités de contrôle de la gestion des bureaux de pays, et la conclusion a été que, dans l'ensemble, le bureau exerçait efficacement ses fonctions de contrôle. Dans le cas du Centre de services pour les administrateurs auxiliaires, l'objectif était d'évaluer les risques internes et la qualité des systèmes, étant donné que le Centre avait été récemment transféré de New York à Copenhague. La conclusion d'ensemble a été que ce transfert avait été bien géré et qu'il n'existait pas de problèmes internes majeurs.

C. Audits internes de fonctions et de services du siège

32. Le Bureau a effectué en 2002 un audit des marchés passés par le Bureau des services d'achats interorganisations ainsi qu'un audit de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, du Bureau de la prévention des crises et du relèvement et du Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement.

33. L'audit de la fonction de passation de marchés du Bureau des services d'achats interorganisations a été entrepris comme suite à la décision du Chef du Service des achats de déléguer au Directeur dudit bureau le pouvoir de signer des contrats sans qu'ils soient examinés plus avant par le Comité consultatif des marchés. L'objectif de l'audit, qui a été effectué par un cabinet privé, était de déterminer si la gestion des risques était convenablement assurée et si les pratiques du Bureau des services d'achats interorganisations en matière de passation de marchés étaient conformes au Règlement financier et règles de gestion financière et directives connexes du PNUD. D'importantes recommandations ont été formulées à l'issue de l'audit en vue du renforcement des procédures, mais globalement aucune insuffisance majeure n'a été relevée.

34. L'audit de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies a été coordonné par le Bureau des services de contrôle interne. L'objectif était d'identifier les blocages dans le traitement des paiements de la Caisse et de recommander des mesures correctives. La partie de l'audit effectué par le PNUD a montré que, malgré les retards qui demeuraient encore, des améliorations avaient été apportées au cours des deux dernières années si bien que le traitement des formalités relatives à la cessation de service prenait beaucoup moins de temps. Il a été recommandé essentiellement d'explorer les possibilités de traitement électronique

des documents relatifs à la cessation de service et de mieux suivre l'état d'avancement de chacune des formalités.

35. L'audit du Bureau de la prévention des crises et du relèvement a montré que le Bureau s'était sensiblement développé récemment, si bien que des pressions s'exerçaient sur les systèmes et le personnel. Une complication supplémentaire tenait au fait que nombre de fonctionnaires étant de nouvelles recrues, ils ne connaissaient pas bien les règles et méthodes du PNUD. L'audit a relevé que, de ce fait, il existait certaines carences en ce qui concernait les pratiques en matière de ressources humaines et de passation des marchés, que les règles en matière d'évaluation n'étaient pas toujours respectées, et, dans un certain nombre de cas, que les projets étaient approuvés sans avoir été d'abord soumis à un processus d'évaluation en bonne et due forme. Dans certains cas, on a noté que, du fait qu'il utilisait largement des ressources autres que les ressources de base, le Bureau acceptait à la demande des donateurs d'entreprendre des projets qui ne relevaient pas directement de son mandat et de recourir à des prestataires recommandés par eux. Le Bureau de la prévention des crises et du relèvement a récemment pris des mesures pour accroître sa capacité opérationnelle, créant notamment un groupe d'appui aux opérations doté de spécialistes de l'appui aux pays et d'associés aux programmes. Il a également créé un comité local des marchés et un comité d'examen des contrats de louage de services.

36. L'audit du Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement a relevé que le Groupe était chargé d'un nombre important de tâches et que, de ce fait, il ne s'était pas suffisamment préoccupé d'intégrer la coopération Sud-Sud au sein du PNUD. Comme problème d'ordre opérationnel, l'audit a relevé dans le cas d'un certain nombre de projets exécutés par l'UNOPS, un manque de clarté quant aux responsabilités en matière de gestion des projets; il a montré aussi qu'un certain nombre de projets financés par le Fonds d'affectation spéciale Perez-Guerrero n'étaient pas conformes aux procédures normales de programmation du PNUD, et enfin que le Groupe spécial ne tirait pas pleinement parti des possibilités de réaliser des recettes extrabudgétaires. Les responsables du Groupe spécial ont accepté de prendre des mesures pour donner suite aux observations formulées dans le cadre de l'audit.

D. Audits internes et examens des projets exécutés par le PNUD

37. Le Bureau n'audite des projets qu'à titre exceptionnel. D'une manière générale, lorsque le PNUD exécute directement des projets, le Bureau a pour habitude de vérifier les dépenses y relatives lors de l'audit d'ensemble des activités du bureau de pays concerné. Néanmoins, si les dépenses sont importantes ou s'il existe d'autres facteurs de risque, il procède à des audits spéciaux, soit directement, soit par l'intermédiaire d'un cabinet d'experts-comptables. En 2002, trois rapports d'audit ont été publiés qui portaient respectivement sur deux projets au Cambodge, neuf projets au Timor oriental et 32 projets au nord de l'Iraq. En outre, cinq projets exécutés par un pays ont fait l'objet d'un audit à la demande d'un bureau du PNUD et du gouvernement concerné.

38. Les projets mis en oeuvre au nord de l'Iraq font partie du Programme de remise en état du réseau électrique. En 2002, le Bureau a confié à un cabinet d'experts-comptables le soin de procéder à un audit financier des projets (portant

sur les dépenses pour 2001, l'état des stocks et les soldes créditeurs au 31 mars 2002), ainsi qu'à un audit interne des opérations.

39. Comme le rapport d'audit l'indique, les restrictions apportées au nombre des fonctionnaires internationaux autorisés à entrer en Iraq a été un gros problème auquel les responsables du Programme ont dû faire face. Au moment de l'établissement de l'audit, 57 personnes, dont 48 techniciens, n'étaient pas encore arrivés, faute de visa d'entrée. Le rapport souligne aussi le risque de perte financière étant donné qu'un nombre important d'avoirs n'étaient pas assurés. Les responsables du Programme avaient conscience de ce risque, mais craignaient encore plus de ne pas disposer du matériel nécessaire sur place en temps voulu car il s'ensuivrait l'interruption immédiate des activités du projet. Pour réduire l'impact d'une perte éventuelle, ils ont toutefois dispersé le matériel entre divers sites.

40. Le rapport d'audit contient un certain nombre de recommandations visant à renforcer la transparence et la régularité du processus de passation des marchés, notamment les suivantes : traiter de la même manière les formulaires d'offre incomplets; fixer des délais pour l'acceptation du contrat; justifier les raisons pour lesquelles des sociétés sont invitées à soumissionner plus d'une fois pour des projets connexes et veiller à ce qu'un seul bon soit établi lorsque des marchandises sont commandées au même fournisseur sur une courte période. Il y était aussi recommandé le recrutement d'un responsable de la gestion des stocks possédant une grande expérience dans ce domaine, étant donné l'importance stratégique de la gestion des pièces de rechange. Les responsables du programme ont fait savoir qu'ils acceptaient les recommandations.

41. En 2002, le Bureau a confié à un cabinet d'experts-comptables le soin de procéder à l'audit financier de neuf projets (portant sur les dépenses pour 2001 et l'état des stocks au 31 août 2002) exécutés directement par le bureau de pays du PNUD au Timor oriental. Le rapport signale d'importantes faiblesses opérationnelles dans les domaines des finances et des stocks, auxquelles les responsables du bureau ont accepté de remédier d'urgence.

42. Le Bureau a également confié à un cabinet d'experts-comptables la mission de procéder à un audit financier de deux projets (portant sur les dépenses de 2001, l'état des stocks et les soldes créditeurs au 31 mars 2002) exécutés directement par le bureau de pays du PNUD au Cambodge, ainsi qu'à un audit interne de l'agent d'exécution, le Centre cambodgien de lutte antimines. Les auditeurs ont constaté que les recommandations formulées l'année précédente avaient été suivies d'effet. Une nouvelle recommandation importante a été adressée au Centre cambodgien de lutte antimines, à savoir renforcer la qualité de la fonction d'audit interne et la gestion du stock de matériel.

43. À titre exceptionnel, le Bureau a procédé à un audit de cinq projets exécutés par un pays à la demande d'un bureau de pays du PNUD et avec l'accord du gouvernement concerné. Il s'agissait de certifier les rapports financiers du projet pour la période allant du 1er janvier 2000 au 30 septembre 2001 et d'examiner la structure de gestion et les systèmes de contrôle interne des projets. L'audit montre que le pays a exécuté les projets en l'absence de conception commune du système de contrôle à appliquer, ce qui a conduit à un vide en matière de gouvernance et de contrôle et, partant, à des transactions qui n'obéissaient ni aux politiques gouvernementales ni à celles du PNUD. En outre, les capacités de l'agent d'exécution n'ont pas été évaluées avant le début des activités du projet. Diverses

recommandations ont été formulées qui portaient notamment sur l'établissement d'un manuel visant à susciter une même conception des systèmes de contrôle, la tenue de réunions périodiques entre le gouvernement et le personnel du bureau du PNUD afin de contrôler et de suivre les problèmes et la réévaluation du dossier des projets en cours pour en assurer la conformité avec les objectifs du programme de pays. Le gouvernement et le bureau du PNUD ont accepté d'appliquer ces recommandations.

E. Audits et examens internes des bureaux de pays

44. En 2002, le Bureau a publié au total 44 rapports d'audit interne sur des bureaux de pays (29 rapports complets et 15 rapports de portée limitée). Il a passé un contrat avec un cabinet d'experts-comptables qui a effectué les audits de portée limitée, lesquels concernaient essentiellement l'application des politiques et procédures du PNUD dans les domaines des achats, du recrutement et des finances. Les 44 rapports d'audit interne contenaient 1 336 recommandations, dont 1 264 (95 %) ont été acceptées par les services concernés qui les ont appliquées ou les appliquent actuellement. Les 72 autres recommandations (5 %) sont examinées par le Bureau et, le cas échéant, seront portées à l'attention de la direction du PNUD aux fins de suivi.

45. Le Bureau a évalué la performance de chaque bureau de pays selon un nouveau système de notation à trois points qui remplace depuis 2002 l'ancien système à cinq points. (Voir l'annexe II pour les définitions des nouvelles notations et la définition de la performance.) On trouvera au tableau 2 la ventilation par région et notation des 44 rapports d'audit internes publiés en 2002.

Rapports d'audit interne publiés en 2002, par région et notation

<i>Région</i>	<i>Satisfaisant</i>	<i>En partie satisfaisant</i>	<i>Insuffisant</i>	Total
Afrique – audits complets	–	8	2	10
États arabes – audits de portée limitée	3	3	–	6
États arabes – audits complets	–	–	1	1
Asie et Pacifique – audits de portée limitée	6	3	–	9
Asie et Pacifique – audits complets	1	–	1	2
Europe et CEI – audits complets	6	1	–	7
Amérique latine et Caraïbes – audits complets	2	5	2	9
Total	18	20	6	44

46. Le nombre des bureaux dans lesquels la performance a été jugée insuffisante est tombé de 10 en 2001 à 6 en 2002. Pour chacun de ces six bureaux, le Bureau a analysé les principaux facteurs contribuant à la notation et n'a trouvé aucune indication de problèmes liés au système. En fait, un grand nombre de ces bureaux opèrent dans des circonstances difficiles et ont besoin d'un mécanisme institutionnel pour résoudre les problèmes signalés dans les audits. Comme on l'a indiqué l'année dernière, le Bureau de la gestion a pris des mesures pour mettre en place ce mécanisme. En 2002, par exemple, il a organisé plusieurs missions d'assistance

spéciale dans des bureaux de pays, comprenant du personnel du siège et du personnel des bureaux concernés.

47. Un grand nombre des problèmes signalés dans les rapports d'audit sur les bureaux de pays sont du même ordre que ceux qui avaient été relevés les années précédentes. Le PNUD continue de prendre des mesures pour en éliminer les causes profondes. Entre autres mesures clefs, il met en place un nouveau progiciel, s'efforce de familiariser son personnel avec les contrôles internes et procède à une analyse approfondie de ses politiques et procédures. On trouvera ci-dessous une description plus détaillée de ces mesures.

48. La stratégie du PNUD en matière de technologies de l'information et des communications, y compris l'utilisation d'un nouveau logiciel, a été présentée au Conseil d'administration dans le document DP/2001/21. L'année 2002 a été marquée par des progrès considérables, notamment par le choix du logiciel PeopleSoft, créé par Enterprise Resource Planning (ERP), comme nouveau logiciel du Programme. Le PNUD suit une procédure accélérée et compte qu'un certain nombre de modules clefs d'ERP PeopleSoft seront opérationnels à compter du 1er janvier 2004, notamment pour la tenue du grand livre, les comptes exigibles après encaissement, les comptes débiteurs, les achats, la caisse, les avoirs et les ressources humaines (personnel local). D'autres modules seront mis en place en 2004 et 2005, notamment pour les ressources humaines (personnel international), la gestion fondée sur les activités et les fiches de notation. Lorsqu'il sera totalement opérationnel, PeopleSoft sous-tendra tous les systèmes de gestion du PNUD, y compris la gestion fondée sur les résultats et la gestion des projets. Il permettra d'améliorer les contrôles internes sous trois aspects. Premièrement, il introduira des contrôles exercés par le système sur ces procédures. Deuxièmement, il renforcera la capacité du Bureau et d'autres services du siège de contrôler les opérations des bureaux de pays et de responsabiliser les cadres qui n'obtiennent pas de bons résultats. Troisièmement, la réorganisation des systèmes de gestion devrait contribuer à une simplification des politiques et des procédures du PNUD, qui seront donc plus faciles à appliquer.

49. Pendant l'année, le Bureau a sensibilisé aux contrôles internes en publiant sur son site Web le nouveau guide de l'audit des bureaux de pays et en encourageant ces derniers à s'en servir pour procéder à des auto-évaluations, ainsi qu'en coorganisant un atelier régional sur les procédures d'exécution nationale. La prochaine étape importante consistera à organiser des ateliers d'un jour, que le Bureau conduira au début de chaque audit, afin de débattre avec le personnel de l'importance du contrôle interne et d'aider à trouver des solutions aux questions que celui-ci soulève. Le Bureau espère commencer à organiser ces ateliers d'ici à la fin de 2003.

50. Le nouveau Réseau des pratiques de gestion a lui aussi aidé à sensibiliser davantage aux contrôles internes. Ce réseau est un forum électronique qui renforce le contrôle interne en permettant au personnel, dans tous les services du Programme, d'obtenir plus facilement une aide pour résoudre les problèmes opérationnels. En 2002, ce forum a été utilisé pour obtenir des conseils sur des questions touchant à la gestion des risques de change, au barème des traitements des consultants nationaux et aux procédures bancaires électroniques.

51. En 2002, le PNUD a entamé un examen approfondi de ses politiques et procédures. On s'accorde à reconnaître qu'un grand nombre des problèmes signalés par les audits sont dus à des politiques et procédures complexes, peu claires et

difficiles à trouver. Cette situation est le résultat de l'évolution rapide du Programme au cours des dernières années et de la tendance à réviser les politiques et procédures par courrier électronique au lieu d'apporter les changements voulus aux manuels. Pour régler ces problèmes et se préparer à utiliser PeopleSoft, le PNUD vient d'annoncer une nouvelle politique de gestion des textes normatifs. Cette politique consiste principalement à transférer toute la documentation existante sur une plate-forme électronique unique et à mettre en place une nouvelle procédure d'approbation des changements apportés aux règles.

Résumé des conclusions concernant les ressources humaines, les achats, le programme, l'administration générale et la bureautique

52. D'une manière générale, les audits de bureaux de pays ont montré que les ressources humaines étaient convenablement gérées. Cependant, des problèmes continuaient à se poser dans certains bureaux en ce qui concerne l'administration du personnel engagé au titre de contrats de louage de services, notamment l'absence de recrutement compétitif, les paiements effectués sans évaluation des prestations et l'absence d'examen médical. Ces problèmes seront réglés pour la plupart par une révision approfondie des principes directeurs relatifs aux contrats de louage de services, ce qui donnera aux bureaux de pays des orientations plus claires pour traiter les principaux risques.

53. Comme on l'a déjà indiqué dans les rapports précédents, le PNUD ne dispose pas d'un système à l'échelle de l'organisation pour enregistrer les contrats du personnel et établir les états de paie. Les paiements doivent donc être effectués manuellement, ce qui entraîne des erreurs et la non-application des contrôles. En outre, le Programme a eu des difficultés à s'acquitter de son obligation de faire rapport au système des Nations Unies. PeopleSoft permettra de régler ces problèmes à compter du 1er janvier 2004 ainsi que de rectifier certaines irrégularités que les audits avaient révélées en ce qui concerne l'établissement des bons de commande (comme l'absence de prénумérotation) et le non-respect des contrôles internes, par exemple des paiements effectués pour des biens en l'absence de bons de livraison. Enfin, les audits ont signalé que certains bureaux ne tenaient pas systématiquement des dossiers sur les fournisseurs, d'où un risque accru de choisir de nouveau des fournisseurs qui n'ont pas donné satisfaction. Des principes directeurs pour l'évaluation des fournisseurs viennent d'être intégrés dans le Manuel des achats du PNUD, et il est prévu, dans le cadre de la mise en place de PeopleSoft, d'établir une base de données sur les prestations des fournisseurs.

54. Un grand nombre de bureaux de pays n'ont pas encore pleinement mis en oeuvre les nouvelles procédures relatives aux fonctionnaires chargés des engagements et de la vérification mises en place par le PNUD en 2000. De même, ils sont un grand nombre à ne pas déléguer le pouvoir de conclure des contrats, y compris les contrats avec les fournisseurs, les contrats de louage de services et les contrats au titre d'activités de durée limitée. Responsabilités des fonctionnaires chargés des engagements et de la vérification non communiquées officiellement, fonctionnaires chargés des engagements et de la vérification mal choisis, délégations de pouvoir non communiquées par écrit et manque de suivi pour veiller au bon exercice des pouvoirs ainsi délégués, tels étaient certains des problèmes signalés dans les audits. Pour y remédier, le PNUD devrait fournir des orientations opérationnelles détaillées aux bureaux de pays. On espère que la mise en place de

PeopleSoft aura un effet positif sur les procédures de contrôle interne du PNUD dans ce domaine aussi.

55. Les rapports d'audit montrent que pour l'essentiel, les bureaux de pays passent des marchés par mise en concurrence. Des problèmes isolés ont cependant été signalés dans certains bureaux, qui concernaient des achats portant sur des sommes de moins de 30 000 dollars et l'approbation irrégulière de dispenses pour des achats de moins de 100 000 dollars. Ces problèmes découlaient d'une mauvaise compréhension des procédures du PNUD, qui exigent la mise en concurrence pour les achats de moins de 30 000 dollars même si le Comité local des contrats n'en est pas officiellement saisi. De même, un grand nombre de bureaux ne savait pas que toutes les dispenses de mise en concurrence portant sur des achats de plus de 30 000 dollars doivent être approuvés par le Chef du service des achats. On compte que PeopleSoft aidera le Bureau des conseils juridiques et de l'appui aux achats à contrôler les activités de passation de marché. En outre, la mise en place, à compter du 4 mars 2003, d'un nouveau comité local qui remplace le Comité local des marchés, le Comité des contrats de louage de services et le Comité local de contrôle du matériel contribue aussi à sensibiliser aux procédures à suivre en matière de passation des marchés. Le mandat de ce nouveau comité a été porté à l'attention du personnel du PNUD.

56. De manière générale, la gestion du programme était conforme aux procédures du PNUD. Si certains problèmes demeuraient, par exemple la difficulté à obtenir des informations des agents d'exécution (notamment des rapports finals sur les dépenses, des rapports annuels sur les stocks et des rapports financiers trimestriels), ils étaient nettement moins importants que par le passé. Certains des modules de PeopleSoft devraient faciliter le règlement de ces problèmes, par exemple le module pour les stocks qui permettra au siège de contrôler les registres des stocks des projets.

57. En ce qui concerne la bureautique, des problèmes chroniques subsistent, notamment le fait que les moyens de secours ne sont pas installés en dehors des locaux, l'absence de plan d'intervention en cas de catastrophe ou l'existence de plans qui n'ont pas été mis à l'essai et l'accès non réservé aux locaux où se trouvent les serveurs. Si ces risques existent, ils n'ont eu en général aucun impact sur les opérations des bureaux de pays en 2002.

Administration des bureaux du PNUD qui exécutent directement des projets

58. Comme on l'a dit l'année précédente, il serait utile que le Programme donne des indications supplémentaires aux bureaux de pays qui exécutent directement des projets, par exemple dans des domaines comme l'ouverture de comptes bancaires et la location de locaux pour les projets. Le PNUD a élaboré des directives concernant l'exécution directe mais celles-ci doivent être révisées afin de tenir compte des enseignements tirés et de couvrir la totalité des questions opérationnelles. Il révisera ses directives dans le cadre plus vaste de l'examen des textes normatifs.

Problèmes découlant de l'utilisation accrue de ressources autres que les ressources de base

59. Le PNUD est devenu une organisation qui est financée par un grand nombre de sources, une organisation à financements multiples. S'il en résulte bien des

avantages, les audits internes font apparaître un certain nombre de problèmes liés à cette évolution, dont les plus importants sont brièvement décrits ci-dessous.

60. L'utilisation accrue de ressources autres que les ressources de base a mis à l'épreuve le système traditionnel de l'organisation et rendu difficile le contrôle rigoureux du coût des opérations des bureaux de pays ainsi que du niveau et de la nature de leurs effectifs, l'établissement de rapports à l'intention des donateurs lorsque ceux-ci n'ont pas les mêmes normes en la matière et la communication des informations financières dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis. Le PNUD espère que l'utilisation de PeopleSoft aidera à résoudre certaines de ces difficultés.

61. Étant donné que l'apport de ressources extrabudgétaires n'est pas prévisible, les responsables des bureaux doivent contrôler de très près le statut financier des activités extrabudgétaires et les renforcer ou les diminuer en fonction des changements qui interviennent dans le niveau du financement. Si la grande majorité des bureaux y parviennent et veillent à ce que les engagements ne soient pas supérieurs aux recettes disponibles, l'irrégularité des rentrées de fonds accroît l'incertitude du personnel et rend la planification à long terme plus difficile.

62. Les audits internes ont fait apparaître des cas où les bureaux commençaient à financer les activités d'un projet sur la foi de l'engagement pris par le donateur mais avant d'avoir reçu sa contribution. Le risque de pertes financières, aussi faible soit-il, existe bien si les donateurs n'honorent pas leurs engagements, mais les bureaux concernés considèrent que cette souplesse est nécessaire pour encourager les donateurs à travailler avec le PNUD. Afin de minimiser ce type de risque, le Programme a commencé à constituer des réserves de ressources à des fins spéciales. C'est ce qu'il vient de faire pour des projets financés par l'Union européenne.

63. Le recouvrement des coûts des activités qui ne sont pas financées à l'aide des ressources de base demeure un problème majeur. Le PNUD sait bien que les ressources de base ne doivent pas servir à financer des activités entreprises avec d'autres ressources, mais la mise en oeuvre de ce principe est compliquée par l'absence de systèmes fiables de calcul des coûts permettant de bien suivre le coût des activités financées par les ressources de base et celui des activités financées par d'autres moyens. Il s'efforce depuis quelques temps de mettre au point une nouvelle politique de recouvrement des coûts pour les activités financées par d'autres ressources tout en maintenant les taux de recouvrement à des niveaux qui soient acceptables pour les donateurs. Selon la politique actuelle, de 3 à 5 % de chaque contribution à des fins spéciales devraient aller au financement des coûts des activités spéciales auxquelles elle se rapporte. Cette politique n'est toutefois pas appliquée au recouvrement des coûts supportés par le PNUD lorsqu'il soutient l'exécution de projets financés par des ressources autres que des ressources de base. La politique actuelle étant quelque peu archaïque et ne couvrant pas tous les aspects du recouvrement des coûts, un grand nombre de bureaux ne savent pas bien quel est le mécanisme qui s'applique au recouvrement des coûts des activités qu'ils mènent à l'aide de ressources à des fins spéciales. Un projet de politique tenant compte des commentaires que le Corps commun d'inspection vient de faire dans son rapport sur le recouvrement des coûts est à l'examen et cette politique devrait être officiellement approuvée en 2003.

64. Les donateurs font pression sur le PNUD pour qu'il accepte leurs conditions, ce qui pose un vrai problème à l'échelle de l'organisation. Si le Programme

encourage vivement les donateurs à utiliser ses arrangements traditionnels en matière de recouvrement des coûts et de création de fonds d'affectation spéciale, ceux-ci demandent de plus en plus des exceptions. Le PNUD comprend leurs raisons et travaille avec eux pour trouver des solutions mais il en résulte souvent pour lui des coûts de transactions supplémentaires. Ainsi, certains donateurs tiennent à mener leurs propres évaluations et audits des activités qu'ils financent, ce qui constitue une charge supplémentaire pour les bureaux de pays qui doivent aussi entreprendre les évaluations et audits demandés par le PNUD. En outre, un accord récent entre le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme permet aux représentants de ce fonds de procéder à des examens des systèmes de gestion financière des bureaux de pays du PNUD. Il faut ajouter que, dans un petit nombre de cas, les bureaux de pays ont accepté de recourir aux services d'un consultant ou d'un entrepreneur demandé par le donateur sans utiliser la procédure de mise en concurrence.

F. Suivi des recommandations découlant des audits

65. Le Bureau exige que tous les bureaux fassent rapport systématiquement sur la mise en oeuvre des recommandations. Il vérifie automatiquement ces auto-évaluations au cours de l'audit suivant. Dans le cas des bureaux où des déficiences graves ont été relevées, il vérifie que les recommandations clefs ont été mises en oeuvre dans des délais raisonnables, au moyen d'un audit de suivi ou d'un examen sur dossier.

66. En 2000, le Bureau a mis en place un système au format Web, appelé le Système complet de bases de données sur les audits et les recommandations (CARDS) pour faciliter le suivi et le contrôle des rapports et des recommandations des auditeurs. Le Système n'a guère été appliqué au début mais la situation s'est améliorée grâce à des modifications apportées récemment pour le rendre plus convivial et permettre un meilleur suivi. Sur les 40 bureaux de pays ayant fait l'objet d'un audit en 2002, 32 ont utilisé le système CARDS pour rendre compte de la suite donnée aux recommandations.

G. Analyse des rapports d'audit relatifs aux projets exécutés par des entités nationales

67. En 2002, le Bureau a reçu et examiné 1 662 rapports d'audit des dépenses engagées au titre de projets en 2001 par des entités nationales et des organisations non gouvernementales (ONG). Les audits ont été évalués pour 118 bureaux de pays et des lettres résumant les résultats de cette évaluation ont été adressées aux représentants résidents, avec copie aux bureaux régionaux, au Bureau des services généraux et au Bureau du Contrôleur.

68. Le Bureau a évalué les audits en fonction de six critères assortis chacun des notations « satisfaisant », « en partie satisfaisant » ou « non satisfaisant ». Les notations ont été regroupées pour établir un résultat global. Sur les 118 bureaux évalués, 9 seulement ont reçu la notation « non satisfaisant », généralement parce que les rapports d'audit avaient été soumis avec beaucoup de retard ou parce que les bureaux n'avaient pas présenté de plan d'action pour donner suite aux recommandations contenues dans l'audit de l'année précédente. On constate une

légère amélioration par rapport à l'année précédente puisque les audits de 12 bureaux avaient alors été considérés comme « non satisfaisant ». Le montant total des dépenses des neuf bureaux dont l'audit a reçu la notation « peu satisfaisant » se chiffrait à environ 7 millions de dollars (sur des dépenses totales d'environ 1,5 milliard de dollars).

69. Sur la base de son examen des rapports d'audit, le Bureau a récapitulé les principales constatations par projet et par bureau de pays. Les résultats ont été communiqués aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux pour information et suivi. La majorité des observations négatives portaient sur l'absence d'appel à la concurrence pour le recrutement et les achats, la mauvaise tenue des dossiers et le non-respect des obligations de suivi.

70. Un rapport d'audit a fait apparaître une fraude qui portait sur un montant total d'environ 45 000 dollars et était le fait du comptable du projet qui avait falsifié la signature du coordonnateur du projet sur des chèques. Au moment de l'audit, le comptable avait déjà été arrêté par les autorités locales.

H. Enquêtes

71. Trente-neuf enquêtes étaient en cours au début de l'année et toutes ont été closes en 2002; 23 autres enquêtes ont été ouvertes au cours de l'année dont quatre ont été closes par le Bureau, les allégations étant infondées. Les 19 cas restants sont résumés ci-après :

a) Cinq enquêtes concernaient des abus de pouvoir de la part de hauts fonctionnaires, des cas de manquement, de mauvaise gestion des projets et/ou d'utilisation abusive des ressources du programme;

b) Huit enquêtes concernaient divers types de fraude ou de tentative de fraude liées notamment au programme d'assurance médicale ou à l'allocation-logement;

c) Deux enquêtes concernaient des fraudes liées à la délivrance de visas;

d) Quatre enquêtes portaient sur des irrégularités en matière d'achat ou de passation de marché.

72. Sur les 19 enquêtes décrites ci-dessus, 12 étaient en cours à la fin de 2002.

Annexe I

Organisation et ressources du Bureau de l'audit et des études de performance en 2002

73. L'organisation et le niveau des ressources du Bureau sont dans l'ensemble restés inchangés par rapport à 2001. On trouvera dans le tableau 3 ci-après une ventilation des effectifs approuvés, par section.

Tableau 3
Postes approuvés au 31 décembre 2002

	Total	Directeur	Chefs de service	Vérificateurs	Vérificateurs assistants	Personnel d'appui
Bureau du Directeur	3	1	—	—	—	2
Section de l'audit interne	9	—	1	5	2	1
Section des études et de l'analyse de gestion	5	—	1	2	2	—
Centre des services d'audit – Malaisie	4	—	1	2	—	1
Centre des services d'audit – Panama	4	—	1	2	—	1
Centre des services d'audit – Afrique du Sud	6	—	1	3	1	1
Total partiel	31	1	5	14	5	6
Section de l'audit du FNUAP	6	—	1	3	—	2
Section de l'audit de l'UNOPS	7	—	1	5	—	1
Total	44	1	7	22	5	9

74. Seuls deux postes du Bureau, relevant tous les deux de la Section de l'audit de l'UNOPS, étaient vacants au début de l'année. Les deux postes ont été pourvus au début de 2002.

75. Trois postes de vérificateur dans la Section de l'audit interne et un poste de vérificateur dans le Centre des services d'audit (Malaisie) sont restés vacants pendant une grande partie de 2002, le recrutement ayant été repoussé en attendant les résultats de la restructuration du Bureau. En outre, à compter du 1er décembre 2002, cinq postes du Centre des services d'audit pour l'Afrique sont devenus vacants en raison du transfert du Centre du Zimbabwe en Afrique du Sud. Ils n'étaient toujours pas pourvus à la fin de 2002.

76. Le poste de chef de la Section de l'audit de l'UNOPS est devenu vacant, son titulaire ayant pris sa retraite en août 2002, et il n'était toujours pas pourvu à la fin de l'année.

77. En 2002, comme en 2001, les effectifs de vérificateurs ont été étoffés en faisant appel à des cabinets d'experts-comptables dans deux régions (Asie et Pacifique et États arabes) et à des personnes titulaires de contrats pour des activités de durée limitée dans les trois autres régions. Sur les 12 personnes titulaires de contrats de ce type, sept travaillent dans les centres régionaux des services d'audit et cinq sont affectées aux bureaux du PNUD en Slovaquie et en Côte d'Ivoire. Dix de

ces personnes assurent des services à la fois au PNUD et au FNUAP et les deux autres travaillent uniquement pour le PNUD.

78. Comme on l'a indiqué précédemment dans le présent rapport, l'organisation du Bureau sera remaniée en profondeur en 2003. Entre autre chose, le Bureau ne fera plus appel à des cabinets d'experts-comptables pour procéder à des audits internes et la Section de l'audit du FNUAP sera transférée dans cet organisme. Cette section, qui relevait du Directeur du Bureau jusqu'en décembre 2002, a été intégrée à la nouvelle Division des services de contrôle interne du FNUAP en janvier 2003 et s'appelle désormais la Sous-Division des services d'audit.

Annexe II

Définition des critères de notation de l'audit utilisés par le Bureau

Définition de la performance

79. Dans le contexte opérationnel, la performance renvoie à l'économie, à l'efficacité et à la productivité des opérations menées sous la supervision de la direction. Les audits opérationnels permettent de mesurer dans quelle mesure les ressources sont obtenues et utilisées en tenant dûment compte de considérations d'économie et de productivité et la direction a mis en place les mécanismes nécessaires pour bien vérifier si les programmes permettent de parvenir aux objectifs prévus. Les audits opérationnels ne rendent pas compte de la réalisation des résultats.

80. La performance renvoie aussi à la manière dont les activités sont menées – sont-elles conformes aux valeurs du PNUD, par exemple? Les valeurs du PNUD comprennent les notions de prudence et d'intégrité, ainsi que la nécessité de prendre des risques raisonnables.

<i>Notation</i>	<i>Définition</i>
Satisfaisant	De manière générale, des contrôles étaient en place pour veiller à ce que les opérations soient conduites de manière économique, efficace et productive et compte dûment tenu des valeurs du PNUD. Les éventuelles faiblesses identifiées n'étaient pas suffisamment importantes pour nuire à la performance d'ensemble et aux systèmes de contrôle. Les mesures à prendre par la direction pour y remédier sont mineures.
En partie satisfaisant	La majorité des procédures de contrôle ont été appliquées mais certaines d'entre elles montrent des signes de faiblesse. L'administration doit prendre sans tarder des mesures correctives.
Non satisfaisant	Les faiblesses des procédures de contrôle sont généralisées ou suffisamment importantes pour nuire à la performance. L'administration doit immédiatement prendre des mesures pour améliorer l'application des procédures de contrôle.