



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

Distr. générale  
31 octobre 2008  
Français  
Original : anglais

---

**Première session ordinaire de 2009**

19-22 janvier 2009, New York

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

**Recommandations du Comité**

**des commissaires aux comptes**

**Rapport sur l'état de l'application  
des recommandations du Comité  
des commissaires aux comptes  
pour l'exercice biennal 2006-2007**

*Résumé*

On trouvera exposée dans le présent rapport la suite donnée par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) aux recommandations figurant dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2007.

On y fait le point sur les questions sur lesquelles portent ces recommandations et l'on y récapitule les mesures prises par l'UNOPS pour y donner effet, avec indication de celles qui n'ont pas encore été intégralement appliquées.

*Éléments de décision*

Le Conseil d'administration pourrait prendre note du présent rapport sur l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice biennal 2006-2007 et prendre acte des progrès accomplis depuis la publication du rapport concernant l'exercice biennal clos le 31 décembre 2005.



## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Réponse succincte du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets au Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies .....	3
A. Rappel .....	3
B. Défis à relever et mesures à prendre .....	3
II. Réponses de l'UNOPS aux principales recommandations du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies .....	5
III. Conclusion .....	5
Annexe 1 : État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2007. ....	7
Annexe 2 : Observations sur la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal clos le 31 décembre 2005 .....	22

## **I. Réponse succincte du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets au Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies**

### **A. Rappel**

1. En tant que prestataire autofinancé fournissant des services aux organismes des Nations Unies, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) s'emploie à mettre au point et à appliquer des pratiques de fonctionnement qui lui permettent de devenir un prestataire de services de niveau international. Ce faisant, la direction du Bureau est consciente que l'institution doit demeurer prompte à réagir et savoir s'adapter aux besoins de sa clientèle, lesquels peuvent rapidement évoluer en fonction des événements internationaux. Le Bureau doit disposer de solides dispositifs de contrôle interne et veiller à ce que sa situation financière soit saine; pour ce faire, il doit être administré comme une entreprise efficace et prendre des mesures propres à assurer sa viabilité et maintenir sa réserve opérationnelle.

### **B. Défis à relever et mesures à prendre**

2. Dans son rapport pour l'exercice biennal 2004-2005, le Comité des commissaires aux comptes formulait sept observations concernant neuf questions importantes. Au cours de l'exercice biennal 2006-2007, le Bureau a donné suite à ces observations, à l'exception de trois d'entre elles, à savoir : l'épuration du solde du compte interfonds (dont la plus grosse partie concerne le PNUD), les produits constatés d'avance et les biens non fongibles. La situation financière s'est considérablement assainie au cours de ces deux exercices : le montant de la réserve opérationnelle a été multiplié par six d'un exercice à l'autre, et ce, bien que l'UNOPS ait dû, au cours de l'exercice 2006-2007, provisionner des montants exceptionnellement élevés pour créances douteuses, afin d'apurer d'importantes pertes enregistrées au cours d'exercices antérieurs et de prendre intégralement en compte les charges à payer au titre des prestations dues à la cessation de service, y compris celles relatives à l'assurance maladie. À la fin décembre 2007, les réserves avaient été reconstituées à un montant qui n'est inférieur que de 10 millions de dollars à la dotation intégrale, soit une augmentation de quelque 21 millions de dollars pour l'exercice 2006-2007.

#### *Questions à suivre et risques à atténuer*

3. La crise financière actuelle risque d'avoir des incidences sur la demande à court terme de services de l'UNOPS. Le Bureau continuera de suivre la situation de près et prendra les mesures voulues pour atténuer l'impact potentiel de cette crise sur les flux de recettes concernés.

4. Les « marges bénéficiaires » de l'institution sont volontairement maintenues à un niveau peu élevé, même lorsque le « marché » permettrait un pourcentage plus élevé de coûts indirects, l'objet étant de procurer à la clientèle une valeur maximale. Le Bureau continuera de réduire ces coûts – pour lesquels la moyenne mondiale est de 5,3 % – tout en veillant à ce que les recettes réalisées suffisent à couvrir les dépenses et à alimenter les réserves opérationnelles.

5. Il n'en reste pas moins qu'un événement ayant des effets désastreux, par exemple une action en justice de grande envergure, risquerait d'annuler les gains obtenus ces deux dernières années. Par précaution, l'UNOPS a souscrit à diverses polices d'assurance d'entreprise; il a mis en place un nouveau dispositif de contrôle interne qui fait une large place à l'atténuation des risques, et il définit actuellement une politique générale en vue de gérer comme il convient les fluctuations monétaires et d'étudier la possibilité d'avoir recours, notamment, à des opérations de couverture des risques de change et à des instruments dérivés.

6. Il importe d'être plus rigoureux dans l'administration des projets afin d'éliminer, ou à tout le moins de réduire, les dépassements de crédit et de consolider les systèmes de contrôle de l'exécution des programmes et du budget.

7. Diverses mesures ont été prises pour intensifier la responsabilisation et la transparence : une nouvelle politique tarifaire uniformisée est désormais appliquée au niveau de l'institution; un tableau de bord financier permet de contrôler l'exécution du budget par unité administrative et par administrateur de programme; les mesures de contrôle de gestion des projets et des budgets d'administration sont plus rigoureuses que jamais. Des objectifs ciblés ont été fixés pour chaque unité et chaque administrateur de projet. La mise en place d'un tableau de bord équilibré permet de suivre exactement les performances de chaque unité. Tous les administrateurs doivent se familiariser avec la méthode Prince 2 et l'appliquer. Enfin, le règlement financier et les règles de gestion financière ont été revus de fond en comble et présentés pour approbation par les voies habituelles.

8. En ce qui concerne le PNUD, l'écart non apuré à la fin 2005 a été réduit, passant de 69,6 millions de dollars à 10,3 millions de dollars. Le solde inutilisé de l'exercice 2006-2007 s'établit à quelque 24 millions de dollars, soit le montant le plus bas jamais enregistré, alors que le volume d'activité avec le PNUD a atteint un niveau record. Il est désormais de règle de procéder chaque semaine à une réconciliation des comptes avec le PNUD. Plus de la moitié du montant de 24 millions de dollars a été ajusté et l'on s'emploie à en apurer le reste. Le solde mentionné plus haut de 10,3 millions de dollars fait l'objet d'une négociation avec le PNUD, l'idée étant de parvenir à un règlement dans les plus brefs délais. Il est à noter cependant que l'UNOPS a entièrement provisionné cette somme dans ses états financiers, de sorte que, quelle que soit l'issue des discussions – la dernière offre du PNUD se montait à 4 millions de dollars –, elle se traduira par un apport net à la réserve de l'UNOPS.

9. Comme cela est le cas pour le solde du compte interfonds, la question des produits constatés d'avance remonte à loin, puisque quasiment tous les montants non apurés concernent la période 1998-2005. La direction du Bureau a appelé l'attention du Comité des commissaires aux comptes sur cette question dans les états financiers de l'exercice 2006-2007. On s'emploie avec succès à mener à son terme l'épuration des comptes, mais cela risque de prendre une année.

10. L'UNOPS a également réalisé au cours de l'exercice 2006-2007 des progrès tangibles concernant les systèmes de gestion des actifs, mais il reste encore à faire. On met la dernière main à des politiques et procédures nouvelles ou remaniées, la date butoir de leur publication ayant été fixée au 30 novembre 2008. Dès le début 2009, la gestion des actifs se fera au moyen d'un progiciel de gestion intégré. Un tableau de bord Actifs est en cours d'élaboration et tous les personnels concernés suivront une nouvelle formation en la matière d'ici à la fin 2008. On s'emploie aussi

à automatiser le marquage du matériel. Prises ensemble, ces mesures devraient permettre de régler le problème.

11. La fidélisation des personnels continue de poser des problèmes. Du fait des incertitudes qui pèsent sur l'avenir de l'institution, le taux de diminution des effectifs a atteint au cours de l'exercice 2006-2007 des proportions alarmantes, se situant entre 25 % et 30 %. Ce phénomène s'est trouvé aggravé par le fait que le classement des postes clefs de l'UNOPS remonte à une période de crise et que les classes déterminées à l'époque sont de loin inférieures à ce qu'elles auraient dû être, de sorte que les fonctionnaires préfèrent trouver un poste dans un autre organisme des Nations Unies, où les mêmes tâches sont mieux rémunérées. Pour remédier à cette anomalie structurelle, on a pris plusieurs mesures, qui concernent notamment la planification du renouvellement des effectifs, leur rotation, la répartition par sexe ou encore le recrutement. On envisage d'autres mesures novatrices telles que des systèmes de récompense du mérite ou de sanction des fautes et l'élargissement des fourchettes. Une opération de reclassement des postes, menée en consultation avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, devrait être menée à terme au début de novembre 2008.

12. L'application des Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) est sans doute plus difficile pour l'UNOPS que pour tout autre service de l'ONU, du fait de l'autofinancement ainsi que de la nature même des activités. Pour y faire face, il faudra bouleverser la comptabilisation des différentes sources de recettes. Il est à noter que le Bureau a entamé un programme ambitieux de changement des procédures de gestion, dont les Normes constituent l'un des cinq piliers. Le passage à ces nouvelles modalités s'accélère : on a commencé à recruter des personnes aux compétences requises, et l'on met la dernière main à un programme de formation, dont la première phase (ateliers de travail à l'intention des fonctionnaires chargés des questions financières et des administrateurs de projet) devrait se dérouler à la fin novembre 2008. L'UNOPS est conscient que l'application des Normes ne relève pas en soi des questions financières et il s'emploie, dans le cadre de cette formation, à sensibiliser les administrateurs de projet aux changements à venir.

## **II. Réponses de l'UNOPS aux principales recommandations du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies**

13. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé, au chapitre II du rapport financier et états financiers vérifiés (sect. 2, par. 10) 48 recommandations principales, dont 3 observations. Le présent rapport expose la suite donnée à chacune de ces recommandations.

## **III. Conclusion**

14. L'UNOPS se félicite d'avoir eu l'occasion de répondre au rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2007. Compte tenu des améliorations enregistrées, de l'évolution de la situation au cours de l'exercice biennal 2006-2007, ainsi que du dévouement et de la détermination du

personnel, l'UNOPS referme aujourd'hui le chapitre des problèmes passés pour s'appêter à gravir de nouveaux sommets.

## Annexe 1

**État d'avancement de l'application des recommandations  
formulées par le Comité pour l'exercice biennal  
clos le 31 décembre 2007**

<i>Entité responsable</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Recommandations non acceptées</i>	<i>Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Délai fixé</i>	<i>Délai non fixé</i>
Service administratif	6	-	-	6	6	-
Pôle Mécanismes de contrôle	25	-	-	25	25	-
Pôle Services centralisés	4	-	-	4	4	-
Pôle Efficacité de l'entreprise	3	-	1	2	3	-
Bureaux régionaux	10	-	-	10	10	-
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>-</b>

**Au paragraphe 35 de son rapport pour l'exercice terminé au 31 décembre 2007<sup>1</sup>, le Comité des commissaires aux comptes a indiqué que l'UNOPS a avait accepté la recommandation du Comité l'invitant à continuer de surveiller les marges bénéficiaires réalisées sur tous ses projets.**

15. Une politique tarifaire et de recouvrement des coûts a été promulguée en février 2008. Les directeurs régionaux et d'autres administrateurs ont reçu pour instructions de respecter la politique tarifaire; les exceptions doivent être approuvées par le Directeur exécutif ou le Directeur exécutif adjoint. La direction de l'UNOPS continue à contrôler rigoureusement les marges de profit sur toutes les nouvelles opérations commerciales.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 49, le Comité a recommandé à l'UNOPS de faire délivrer par toutes ses unités administratives des certificats trimestriels confirmant la validité de tous les engagements non réglés enregistrés.**

16. L'UNOPS met au point des procédures trimestrielles de clôture, et le processus de certification en fera partie. Le Bureau des finances envisage la possibilité d'automatiser la comptabilisation des servitudes.

<sup>1</sup> Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets : *Rapport financier et états financiers vérifiés de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2007 et Rapport du Comité des commissaires aux comptes, Assemblée générale, soixante-troisième session, Supplément n° 5J (A/63/5/Add.10).*

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 55, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'expliciter dans ses états financiers les normes comptables pertinentes qu'il a appliquées pour la constatation des recettes dans le cadre de sa convention comptable.**

17. Toutes les méthodes de détermination des recettes sont à l'étude et une clarification à ce sujet sera diffusée lors de l'adoption de l'IPSAS. Un atelier de formation destiné à tous les fonctionnaires chargés des finances est prévu en novembre 2008 afin d'examiner, notamment, les questions relatives à la détermination des recettes et d'obtenir des informations des parties prenantes.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Juin 2009

**Au paragraphe 61, le Comité a recommandé à l'UNOPS de revoir sa méthode comptable relative à la constatation des recettes.**

18. Toutes les méthodes de détermination des recettes sont à l'étude et une clarification à ce sujet sera diffusée lors de l'adoption de l'IPSAS. Un atelier de formation destiné à tous les fonctionnaires chargés des finances est prévu en novembre 2008 afin d'examiner, notamment, les questions relatives à la détermination des recettes et d'obtenir des informations des parties prenantes.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 81, le Comité a recommandé à l'UNOPS de renforcer ses procédures au sein des bureaux régionaux pour s'assurer que tous les services financiers régionaux utilisent les rapports financiers inclus dans le système Atlas.**

19. Tous les droits d'accès nécessaires ont été accordés aux fonctionnaires des finances des bureaux régionaux. Une séance de recyclage sera organisée à l'intention des fonctionnaires principaux des finances pour leur expliquer le « tableau de bord » modifié et les différents outils qu'il contient afin d'extraire les informations financières.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008



**Au paragraphe 89, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait approuvé la recommandation réitérée du Comité de prendre des mesures pour financer en temps voulu sa réserve opérationnelle à hauteur du montant spécifié.**

20. La réserve opérationnelle est censée représenter 4 % de la moyenne d'ensemble des dépenses d'administration et d'exécution du programme de l'UNOPS sur les trois années précédentes. La réserve effective pour l'exercice clos le 31 décembre 2007 était d'environ 25,1 millions de dollars, ce qui représente 72,1 % de la masse réglementaire. Il s'agit là d'une amélioration significative de la situation financière de l'UNOPS. Celui-ci devrait avoir reconstitué la totalité de sa réserve opérationnelle avant la fin de l'exercice 2008-2009.

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 96, le Comité a indiqué que l'UNOPS s'était rendu à la recommandation du Comité de préparer une analyse chronologique des contributions reçues d'avance et des dépenses encourues par lui et devant être facturées aux clients.**

21. Le Bureau des finances est entré en contact avec l'équipe Atlas afin de savoir si un tel rapport pouvait être produit avec le progiciel dans son état actuel. Si cela n'était pas faisable, des ajustements pertinents devraient être apportés aux instructions permanentes.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 100, le Comité a indiqué que l'UNOPS s'était rangé à la recommandation du Comité d'appliquer des contrôles pour examiner et signer régulièrement les comptes créances personnel et autres comptes débiteurs.**

22. L'UNOPS met au point des procédures de clôture trimestrielles, et le processus de certification en fera partie. Le Bureau des finances a déjà entamé le processus d'examen des soldes des comptes débiteurs et créditeurs restants.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 103, le Comité a indiqué que l'UNOPS s'était rangé à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes tendant à ce que l'UNOPS : a) établisse un rapport dans le système Atlas qui classe les comptes créditeurs (compte 21005) par créancier et en donne la chronologie; et b) applique les moyens de contrôle permettant d'examiner régulièrement les montants à régler.**

23. Le Bureau des finances a déjà demandé à l'équipe Atlas de mettre au point un module qui permettrait d'analyser les soldes des comptes créditeurs par nom de créancier. Ce module sera prêt d'ici à la fin du premier trimestre 2009.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 109, le Comité a indiqué que l'UNOPS s'était rangé à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes tendant à ce que le Bureau pour le Moyen-Orient et le Bureau Asie-Pacifique : a) appliquent les procédures voulues pour s'assurer que la qualité des données financières est régulièrement surveillée et que les écarts sont l'objet d'investigations; b) déterminent leurs besoins d'information; c) demandent au siège de réaliser des rapports sur la qualité des données relatives à l'exercice 2006; et d) suivent et corrigent toutes les erreurs qui apparaissent dans le tableau de bord financier avant la fin de l'année 2009.**

24. Un groupe des utilisateurs du tableau de bord auquel participent des représentants de chaque bureau régional a été créé en mars 2008 afin de résoudre tous les problèmes de divergences entre les données. Les besoins en matière de formation des bureaux régionaux sont à l'examen et un programme de formation global sera dispensé d'ici à la mi-2009.

*Entité responsable* : Pôle Efficacité de l'entreprise

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Juin 2009

**Au paragraphe 110, le Comité a recommandé à l'UNOPS : a) d'examiner toujours les budgets avant de les approuver; b) d'utiliser toujours la codification correcte des comptes; c) de n'apporter aucune modification aux écritures une fois qu'un paiement a été approuvé et comptabilisé.**

25. L'UNOPS a introduit des améliorations majeures dans ce domaine depuis la fin de 2007. En ce qui concerne les comptes créditeurs, les contrôles seront encore renforcés et une formation appropriée sera dispensée en 2009 à tous les fonctionnaires des finances afin d'éviter que de telles erreurs ne se reproduisent.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 124, le Comité a renouvelé la recommandation qu'il avait déjà formulée tendant à ce que l'UNOPS rapproche régulièrement sa comptabilité de celle du PNUD.**

26. Un processus d'ajustement périodique a été mis en place au cours du deuxième semestre de 2007. Un comptable a été affecté à plein temps au processus

d'ajustement interfonds concernant le PNUD. En outre, l'UNOPS a l'intention de parvenir à un accord avec le PNUD pour liquider périodiquement les soldes de trésorerie et au minimum tous les trimestres.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 125, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'obtenir confirmation de tous les soldes interfonds lors de la préparation de ses états financiers.**

27. L'UNOPS est en train de mettre au point des procédures de clôture trimestrielles, et l'opération de confirmation en fera partie.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 127, le Comité a recommandé à l'UNOPS, en collaboration avec le PNUD, de liquider régulièrement leur solde interfonds.**

28. Un processus d'apurement périodique a été mis en place au second semestre de 2007. Un fonctionnaire à temps plein a été affecté pour l'apurement des soldes interfonds concernant le PNUD. En outre, l'UNOPS a l'intention de parvenir à un accord avec le PNUD pour liquider périodiquement les soldes de trésorerie et au minimum tous les trimestres.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 138, le Comité a recommandé à l'UNOPS de : a) confirmer les soldes interfonds débiteurs ou dus par d'autres organismes des Nations Unies, lors de la préparation de ses états financiers et d'assurer le rapprochement des écarts; et b) suivre les divergences entre l'UNOPS et les autres organismes des Nations Unies concernant les soldes interfonds.**

29. L'UNOPS met actuellement au point des procédures de clôture trimestrielles, et la confirmation et le règlement des soldes des fonds en feront partie.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 179, le Comité a indiqué qu'il avait recommandé à l'UNOPS, qui a accepté, d'élaborer un plan structuré pour la mise en application des normes.**

30. Le Bureau des finances collabore étroitement avec les équipes IPSAS des autres organismes des Nations Unies afin de mettre au point un plan de mise en œuvre formel selon les normes IPSAS. Le processus a pris plus longtemps que dans la plupart des autres cas en raison des besoins propres à l'UNOPS. Ce dernier compte nommer, avant la fin 2008, un fonctionnaire qui sera chargé de l'ajustement et de la mise en œuvre du plan de transition IPSAS.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 185, le Comité a recommandé à l'UNOPS : a) de faire une analyse détaillée de son exposition aux fluctuations des taux de change; et b) de décider comment il entend gérer le risque de change.**

31. Étant donné que le PNUD se charge de toutes les fonctions de trésorerie de l'UNOPS, ce dernier a entrepris des consultations avec le PNUD sur cette question. Dans l'intérim, dans les régions où le risque dû aux fluctuations monétaires est relativement élevé, des comptes bancaires locaux spéciaux (similaires à des comptes-séquestre) ont été ouverts pour atténuer les risques.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Juin 2009

**Au paragraphe 205, le Comité a recommandé à l'UNOPS, qui a accepté, de veiller à ce que le Bureau pour le Moyen-Orient et le Bureau pour l'Asie et le Pacifique a) appliquent des règles imposant à tous les centres opérationnels de soumettre chaque mois un livre des avances recouvrables localement suivant une certaine présentation et contenant les précisions voulues; et b) procèdent, dans le cadre des opérations de fin de mois, à un examen des avances recouvrables localement.**

32. L'UNOPS est en train de mettre au point des procédures de clôture trimestrielles, et le processus de certification du règlement des avances remboursables localement en fera partie. En outre, étant donné la nouvelle modalité (dont l'application est déjà en cours) concernant les transactions d'avances temporaires, la nécessité de récupérer les avances remboursables localement sera considérablement réduite.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 219, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté de veiller à ce que, de concert avec le siège, le Bureau pour le Moyen-Orient a) élabore des directives générales donnant plus d'indications concernant le rôle et les attributions de toutes les unités administratives de l'UNOPS; et b) mette en place au niveau régional des mécanismes permettant de surveiller et de contrôler les données enregistrées dans le système Atlas par les centres opérationnels.**

33. La nouvelle instruction administrative concernant la délégation de pouvoir aux fonctionnaires des finances, promulguée au début de mai 2008, a permis de résoudre la plupart des ambiguïtés. Toutefois, des instructions permanentes seront publiées afin de mieux clarifier cette question.

*Entité responsable* : Pôle Efficacité de l'entreprise

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 224, le Comité a indiqué que l'UNOPS est convenu de veiller à ce que le Bureau pour le Moyen-Orient prenne les mesures voulues pour faire en sorte que les instructions générales soient approuvées et appliquées le plus rapidement possible.**

34. Un processus sera élaboré pour contrôler l'application des instructions permanentes dans la région du Moyen-Orient et sa mise en œuvre sera évaluée d'une manière régulière.

*Entité responsable* : Bureau du Moyen-Orient

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 228, le Comité a indiqué que le Bureau pour le Moyen-Orient est convenu d'établir avec les centres opérationnels un accord clair et documenté précisant les situations dans lesquelles son Groupe des achats aurait à rendre des services d'achats spécifiques auxdits centres.**

35. Le Pôle Services centralisés diffusera un mémorandum à cet effet.

*Entité responsable* : Pôle Services centralisés

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 232, le Comité a indiqué que l'UNOPS est convenu de veiller à ce que le Bureau pour le Moyen-Orient établisse constamment des rapports d'évaluation des prestations des fournisseurs conformément aux clauses du Manuel des achats de l'UNOPS.**

36. Les instructions pertinentes seront rediffusées à tous les fonctionnaires des achats.

*Entité responsable* : Bureau du Moyen-Orient

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 237, le Comité a indiqué que le Bureau pour le Moyen-Orient de l'UNOPS est convenu : a) de tenir à jour des dossiers de passation de marché appropriés; et b) d'examiner régulièrement ces dossiers pour s'assurer qu'ils sont complets.**

37. Les fonctionnaires chargés des achats et de la logistique suivront une formation et le Manuel des achats sera mis à jour afin de tenir compte de ces besoins. En outre, dans le cadre du processus de clôture, les dossiers concernant les achats feront l'objet d'une enquête par sondage afin de vérifier qu'ils sont bien complets.

*Entité responsable* : Pôle Services mondiaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 238, le Comité a indiqué que le Bureau pour le Moyen-Orient de l'UNOPS est convenu de faire en sorte qu'à l'achèvement d'un projet, le centre opérationnel concerné applique des règles strictes de conservation des documents sur papier dans un endroit prévu à cet effet.**

38. Des instructions seront envoyées à tous les centres d'opérations pour leur rappeler la politique de conservation des documents de l'UNOPS. En outre, les dossiers feront l'objet d'une enquête par sondage afin de vérifier leur conformité.

*Entité responsable* : Pôle Services mondiaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 297, le Comité a recommandé que l'UNOPS : a) effectue régulièrement des inventaires et des rapprochements; et b) veille à réunir les documents voulus concernant les prises d'inventaire.**

39. Ce processus a déjà commencé, et tous les bureaux doivent certifier l'enregistrement des actifs chaque trimestre. En outre, l'UNOPS va commencer à exploiter le module Actifs du progiciel Atlas en janvier 2009.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

Au paragraphe 305, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme l'avait recommandé le Comité, a) de mettre en service le module de gestion des actifs du système Atlas dans tous les bureaux régionaux; et b) de faire en sorte que tout le personnel appelé à se servir du module suive au préalable une formation.

40. L'UNOPS est en train de configurer le module Actifs immobilisés du progiciel Atlas, qui devrait pouvoir être utilisé dès janvier 2009, et une formation sera dispensée à tous les fonctionnaires.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

Au paragraphe 316, le Comité a indiqué que le Bureau pour le Moyen-Orient de l'UNOPS avait accepté, comme l'avait recommandé le Comité, de procéder aux opérations suivantes, en collaboration avec les centres opérationnels : a) recenser les articles dont on a besoin pour des projets et les livrer dès que possible sur le lieu des projets; b) recenser les articles qui ne répondent plus aux besoins d'un projet et les faire rapidement sortir des stocks; c) rembourser les donateurs après avoir vendu des articles destinés à des projets; d) mettre en place un suivi des articles destinés à des projets pour éviter qu'ils ne restent dans l'entrepôt pendant des durées prolongées; et e) inscrire au passif les montants devant être remboursés aux donateurs.

41. Ce processus a déjà commencé et devrait s'achever d'ici à mars 2009.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

Au paragraphe 322, le Comité a indiqué que l'UNOPS a avait accepté la recommandation du Comité selon laquelle il devait : a) se mettre d'accord avec les donateurs des projets visés pour permettre au bureau régional d'acheter les articles et de verser un montant aux projets à titre de remboursement; b) mettre en place un contrôle des articles destinés à des projets et stockés dans l'entrepôt pour s'assurer qu'ils n'étaient utilisés que pour des projets; c) en collaboration avec les centres opérationnels, mettre en place des contrôles pour permettre aux directeurs de projet de mieux suivre les biens achetés au moyen des fonds destinés à financer les projets; d) faire une enquête afin de déterminer dans quelles circonstances des fonds affectés à des projets ont pu servir à acheter des biens qui ont été utilisés par l'administration; et e) faire une entrée dans les comptes au titre du remboursement du coût des biens achetés pour les projets (et des recettes correspondantes).

42. Ce processus a déjà commencé et devrait être achevé d'ici à mars 2009.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 326, le Comité a recommandé que l'UNOPS effectue un rapprochement des soldes d'ouverture avec les soldes de clôture des états financiers de l'exercice 2004-2005.**

43. Cette opération fera partie du processus de nettoyage du registre des actifs. En outre, dès que les actifs auront été consignés dans le module Atlas, le processus d'apurement sera automatisé.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 330, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme le Comité le recommandait, de fournir chaque année le tableau d'effectifs approuvés à chaque bureau régional.**

44. Cette recommandation est appliquée depuis janvier 2008.

*Entité responsable* : Pôle Efficacité de l'entreprise

*État d'avancement* : Intégralement appliquée

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Sans objet

**Au paragraphe 345, le Comité a recommandé que l'UNOPS prenne les mesures voulues lorsque des retards sont pris dans les nominations.**

45. En mai 2008, l'UNOPS a diffusé une directive concernant le recrutement, qui comprend des instructions permanentes pour un recrutement selon les délais. Des procédures rigoureuses de contrôle ont été mises en place.

*Entités responsables* : Pôle Services centralisés et Pôle Efficacité de l'entreprise

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 366, le Comité a recommandé que l'UNOPS revoie, en concertation avec les bureaux régionaux, sa méthode de gestion des projets et, dans la mesure du possible, qu'il uniformise sa structure.**

46. Le Pôle Efficacité de l'entreprise examinera la suite donnée à cette recommandation au cours du dernier trimestre de 2008.



*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 384, le Comité a recommandé à l'UNOPS : a) de mettre en place les moyens de contrôle nécessaires pour faire en sorte que les dépenses anticipées soient effectuées conformément à ses règles régissant les engagements à découvert; et b) d'identifier dans ses états financiers les débiteurs des fonds devant servir à couvrir les dépenses anticipées.**

47. L'application de cette recommandation en est à un stade avancé et le respect en sera contrôlé à des intervalles réguliers. En outre, des procédures révisées sont mises en place afin de réduire d'une manière significative le nombre de demandes approuvées pour des avances.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 406, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme le Comité l'avait recommandé, de prendre des mesures supplémentaires pour : a) faire en sorte que l'état des projets soit régulièrement suivi et fasse l'objet d'entrées à jour dans le système Atlas; et b) mener à bien dans les plus brefs délais les formalités de liquidation des projets anciens.**

48. L'UNOPS a réalisé des progrès constants dans ce domaine. Tous les budgets des projets seront contrôlés chaque mois grâce au nouveau module Finances du tableau de bord. La responsabilisation des directeurs de projets et des directeurs régionaux en matière de dépassement des coûts a été renforcée.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 410, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'interclasser les données sur les dépenses afférentes aux projets et de procéder annuellement au rapprochement des dépenses cumulées et des budgets des projets aux budgets.**

49. Le nouveau module Finances du tableau de bord sera configuré de manière à cumuler ces informations pour que les directeurs de projets aient facilement accès aux données ventilées concernant les budgets et les dépenses au titre des projets.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 418, le Comité a recommandé à l'UNOPS : a) de remédier aux insuffisances constatées quant à la qualité des données que renferme le système Atlas; et b) de procéder à une analyse approfondie de tous les projets actuellement répertoriés et de recenser, d'une part, les projets qu'il y a lieu de liquider et, d'autre part, ceux qui nécessitent ou pourraient nécessiter à l'avenir un complément de financement.**

50. L'UNOPS s'est employé, pendant 12 mois, à recenser tous les projets qui doivent être liquidés. Une équipe a été chargée d'élaborer des rapports finals et de liquider ces projets sur les plans tant opérationnel que financier. Cette opération prendra du temps car il faudra contacter toutes les institutions qui ont financé ces projets, pour la plupart très anciens.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 422, le Comité a recommandé à l'UNOPS de prendre d'urgence des mesures strictes pour remédier aux difficultés signalées par le Centre opérationnel pour l'Afghanistan, en s'attaquant à leurs causes.**

51. On s'emploie résolument à régler ces problèmes qui remontent à loin.

*Entité responsable* : Bureau du Moyen-Orient

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 427, le Comité a recommandé à l'UNOPS : a) de procéder régulièrement à l'apurement des données budgétaires fournies par les centres opérationnels et de celles figurant dans le système Atlas; b) de déterminer la cause des divergences constatées quant aux budgets et aux dépenses comptabilisées et de remédier à ces divergences; c) d'organiser une formation complémentaire à l'intention du personnel des centres opérationnels afin que ceux-ci puissent rendre des comptes fiables et cohérents; et d) de résorber les retards de traitement des données sur les dépenses et les décaissements constatés dans les centres opérationnels.**

52. Le processus d'apurement est à un stade avancé. Le personnel recevra une formation supplémentaire et des instructions appropriées pour indiquer les coûts avec précision, à l'aide d'un code, de sorte que les dépenses soient toujours enregistrées en fonction des rubriques du budget.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 434, le Comité a recommandé à l'UNOPS, agissant en collaboration avec son bureau pour le Moyen-Orient et son bureau pour l'Asie**

et le Pacifique : a) d'instituer des règles qui rendent les chefs de projet et les centres opérationnels davantage comptables du rythme d'exécution des projets, dont dépendent les recettes d'exécution; b) de revoir les méthodes de budgétisation et les modalités de contrôle de telle sorte que les budgets arrêtés en accord avec les clients des services de l'UNOPS tiennent mieux compte des perspectives d'exécution; c) d'améliorer le contrôle exercé par le Bureau pour le Moyen-Orient sur les résultats obtenus par les centres opérationnels; d) de sanctionner les centres opérationnels où les taux d'exécution sont inférieurs aux objectifs; et e) d'envisager de réduire les frais d'administration pour parer aux conséquences d'éventuels retards d'exécution.

53. Le processus budgétaire a été renforcé et des mesures appropriées – telles que des opérations mensuelles de vérification des dépenses par rapport aux crédits ouverts – sont prises régulièrement afin de responsabiliser davantage les bureaux régionaux et les centres d'opérations en matière de résultats.

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 442, le Comité a indiqué que le Bureau pour l'Asie et le Pacifique de l'UNOPS avait accepté, comme le Comité l'avait recommandé : a) de définir et d'approuver une stratégie de croissance; b) de prendre les dispositions voulues pour contrôler les risques inhérents aux activités qu'il exerce dans des domaines nouveaux; et c) d'instituer un suivi efficace de l'exécution des projets et des progrès accomplis vers la réalisation des objectifs.**

54. Conformément à la stratégie de l'UNOPS pour 2007-2009, les possibilités de croissance sont régulièrement examinées lors des réunions du groupe des opérations, et des mesures correctives sont prises, si nécessaire. Une nouvelle politique tarifaire a été décidée en février 2008 afin de mieux gérer les risques financiers en rapport avec l'accroissement des activités de projets et de l'exécution de programmes. On s'emploie à réviser les politiques relatives à l'acceptation de projets.

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 448, le Comité a recommandé à l'UNOPS de renforcer ses moyens de contrôle afin : a) d'améliorer les contrôles au niveau des projets, ce qui faciliterait le dépistage et la maîtrise des dépassements de budget; et b) de suivre régulièrement l'exécution des budgets des projets pour en éviter le dépassement.**

55. Voir les observations faites au paragraphe 53 ci-dessus.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 452, le Comité a indiqué que le Bureau pour l'Asie et le Pacifique de l'UNOPS avait accepté, comme le Comité l'avait recommandé : a) d'exercer un suivi régulier des projets; b) de renforcer la supervision des activités des chefs de projet lorsque les projets dont ils s'occupent se signalent régulièrement par leur faible taux d'exécution; et c) de revoir ses méthodes de budgétisation et ses contrôles budgétaires de sorte que les budgets convenus avec les clients tiennent mieux compte des perspectives d'exécution.**

56. Voir les observations faites au paragraphe 53 ci-dessus.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 457, le Comité a indiqué que le Bureau pour l'Asie et le Pacifique de l'UNOPS avait accepté, comme le Comité l'avait recommandé, d'établir les rapports prévus par les mémorandums d'accord.**

57. Les fonctionnaires des finances des bureaux régionaux ont reçu pour instruction de toujours préparer les rapports comme stipulé dans ces mémorandums. Un bilan trimestriel sera demandé par le Bureau du Contrôleur.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 470, le Comité a recommandé que le Bureau de l'audit interne : a) prenne des mesures pour mettre intégralement en œuvre son plan de travail; et b) augmente ses activités de contrôle relatives aux bureaux régionaux, au siège et aux états financiers.**

58. Des mesures seront prises pour que le plan d'audit soit strictement exécuté et l'on insistera en particulier sur l'audit des opérations des bureaux régionaux et sur celui des états financiers.

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 480, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme le recommandait le Comité, de procéder, en liaison avec le Bureau de**

**l'audit interne, à une évaluation de la qualité de la fonction d'audit interne afin de la renforcer.**

59. Le Bureau de l'audit interne de l'UNOPS est membre de l'Institut des auditeurs internes et respecte les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et le Code de déontologie de l'Institut. La norme 1300 prévoit que le Bureau de l'audit interne doit élaborer et mettre en œuvre un programme de contrôle d'amélioration de la qualité des activités actuellement en cours. De plus, la norme 1312 dispose que le Bureau doit faire l'objet, dans le cadre de ce sous-programme, d'une évaluation externe effectuée par un expert indépendant qualifié, étranger à l'institution, qui évalue toutes les activités et l'efficacité des opérations au moins une fois tous les cinq ans. Cette évaluation se fera en 2010.

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 485, le Comité a recommandé que l'UNOPS envisage de créer un comité d'audit indépendant afin de renforcer sa fonction de gouvernance et de contrôle.**

60. Le Conseil exécutif s'est penché sur cette question à sa session de septembre 2008 et des directives administratives concernant le cadre de responsabilisation de l'UNOPS ont été publiées. L'UNOPS s'emploie à appliquer la politique récemment décidée en la matière.

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 494, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme le Comité le lui recommandait, de mettre en œuvre les recommandations figurant dans le rapport du Bureau des services de contrôle interne.**

61. La plupart des recommandations faites à ce jour par le Bureau des services de contrôle interne à l'issue de son examen de septembre-octobre 2007 ont été appliquées. Celles, peu nombreuses, qui n'ont pas été suivies d'effet seront appliquées d'ici à la fin 2008.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

## Annexe 2

**Observations sur la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice biennal clos le 31 décembre 2005**

**Suite donnée aux recommandations issues d'exercices antérieurs et classées comme non entièrement appliquées dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2007**

<i>Entité responsable</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Recommandations non acceptées</i>	<i>Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé</i>	<i>En cours</i>	<i>Délai fixé</i>	<i>Délai non fixé</i>
Services administratifs	3	–	–	3	3	–
Pôle Mécanismes de contrôle	12	–	–	12	12	–
Pôle Services centralisés	–	–	–	–	–	–
Pôle Efficacité de l'entreprise	–	–	–	–	–	–
Bureaux régionaux	5	–	–	5	5	–
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>–</b>

**Au paragraphe 40 de son rapport pour l'exercice terminé au 31 décembre 2005<sup>2</sup>, le Comité des commissaires aux comptes a indiqué que l'UNOPS avait approuvé la recommandation du Comité selon laquelle il devait prendre des mesures pour financer en temps voulu sa réserve opérationnelle à hauteur du montant spécifié. L'UNOPS devait : a) surveiller l'évolution dans le temps de toutes les variables susceptibles de modifier les hypothèses de rentabilité; b) convenir avec le Conseil d'administration d'un calendrier de reconstitution de la réserve opérationnelle.**

62. La réserve opérationnelle est censée représenter 4 % de la moyenne d'ensemble des dépenses d'administration et d'exécution du programme de l'UNOPS sur les trois années précédentes. La réserve effective pour l'exercice clos le 31 décembre 2007 était d'environ 25,1 millions de dollars, soit 72,1 % de la masse réglementaire. Il s'agit là d'une amélioration significative de la situation financière de l'UNOPS. Celui-ci devrait avoir reconstitué la totalité de sa réserve opérationnelle avant la fin de l'exercice 2008-2009.

<sup>2</sup> Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets : rapport financier et états financiers vérifiés de l'exercice biennal clos le 31 décembre 2005 et rapport du Comité des commissaires aux comptes, Assemblée générale, soixante et unième session, Supplément n° 5J (A/61/5/Add.10).

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 45, le Comité a recommandé à l'UNOPS, qui en est convenu, a) d'améliorer le processus d'établissement de ses états financiers et b) de lui soumettre ses états financiers certifiés dans les délais prescrits.**

63. Les états financiers de l'exercice biennal 2006-2007 accompagnés de tableaux et de notes ont été remis en temps voulu au Comité. Dans son rapport d'audit, celui-ci félicite l'UNOPS de sa ponctualité. Il fait aussi quelques observations sur l'amélioration des états financiers.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 48, le Comité a recommandé à l'UNOPS, qui en est convenu, de rapprocher et de solder en temps voulu tous les comptes d'attente et : a) d'améliorer le processus d'établissement de ses états financiers; et b) de soumettre ses états financiers au Comité dans les délais prescrits.**

64. La plupart des comptes d'attente et des comptes à rapprocher hérités de l'ancienne comptabilité ont été recherchés et nettoyés. Les soldes seront liquidés avant la fin de 2008.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 50, le Comité a indiqué que l'UNOPS s'était rangé à la recommandation du Comité selon laquelle il devait examiner régulièrement les soldes de ses comptes créditeurs.**

65. Une vaste opération de nettoyage et de liquidation de projets a commencé à la fin de 2007. Dans un premier temps, les activités des 3 600 projets considérés par le système comme « en activité » ont été analysées sur tout l'exercice précédent et il a été mis fin à 2 100 d'entre eux, opérationnellement et financièrement. Le personnel de projet et l'équipe financière sont en train de rédiger les rapports financiers et techniques finals à l'intention des clients afin de lancer la procédure de recouvrement ou de remboursement pour liquider les soldes des projets avant la fin de 2009.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2009

**Au paragraphe 55, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'analyser le compte 21005 et de procéder au rapprochement des écritures de ce compte.**

66. L'UNOPS développe un module Atlas spécialement conçu pour générer un rapport qui permettra de liquider ce genre de soldes en temps utile. Ce rapport précisera le créancier et l'ancienneté de la créance. L'UNOPS devrait y mettre la dernière main avant la fin de 2009.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 62, le Comité a indiqué que l'UNOPS était convenu, comme le lui avait recommandé le Comité, d'examiner si les soldes débiteurs demeurés longtemps inactifs pouvaient être recouvrés.**

67. Au mois de juin 2008, l'UNOPS avait recouvré 75 % des revenus locatifs à percevoir. Cela signifie que la provision pour créances douteuses de 1,8 million de dollars constituée à la fin de l'exercice biennal 2006-2007 devra peut-être être sollicitée, à hauteur de 25 % au maximum. Les soldes concernant d'autres organismes des Nations Unies ont été liquidés plus lentement. L'UNOPS poursuit l'opération de nettoyage et compte avoir classé la plupart des dossiers en souffrance avant la fin du premier trimestre 2009.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 67, le Comité a recommandé à l'UNOPS de prendre des mesures efficaces pour recouvrer toutes les sommes qui lui étaient dues et déterminer les créances recouvrables.**

68. Pour ce qui est du compte créances du personnel, l'UNOPS a chargé dès juin 2008 un fonctionnaire de procéder à plein temps au nettoyage des créances en suspens. On dispose d'une ventilation du montant total et près de 25 % des éléments qui le constituent ont déjà été nettoyés. L'UNOPS pense être à jour pour ce type de créances avant la fin du premier trimestre 2009.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 69, le Comité a indiqué que l'UNOPS était convenu, comme le lui avait recommandé le Comité, de mettre en place des contrôles pour s'assurer de l'existence de justificatifs pour les sommes inscrites dans les états financiers annuels.**



69. On a apporté des améliorations sensibles à la conception et à la présentation des pièces justifiant les montants inscrits dans les états financiers actuels. Cette opération devrait être achevée avant la fin du premier trimestre 2009.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 71, le Comité recommande à l'UNOPS de comptabiliser les soldes créditeurs des comptes d'avances comme sommes à payer.**

70. La version finale des états financiers de l'exercice biennal 2006-2007 a été établie selon cette recommandation. De plus, un manuel financier est en voie d'élaboration, qui donnera des directives précises sur le classement des comptes d'avances.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 95, le Comité a recommandé que l'UNOPS : a) réévalue dans quelle mesure la dette de 9,9 millions de dollars du PNUD peut être recouvrée; b) détermine si la provision de 5 millions de dollars constituée est suffisante aux fins de passation par profits et pertes; et c) veille à ce que tous les apurements des comptes interfonds soient effectués régulièrement.**

71. Pour ce qui est de l'exercice biennal 2006-2007, le taux d'acceptation des observations d'audit portant pour la première fois sur les opérations interfonds atteignait le chiffre très élevé de 98 %. À la fin de 2007, le travail d'apurement est devenu régulier, s'agissant du PNUD, et tous les éléments encore à régler ont été promptement trouvés et suivis. Six pour cent seulement de toutes les opérations interfonds en souffrance concernant le PNUD portent sur l'exercice biennal 2006-2007. Le PNUD a promis de tout faire pour régler avant la fin de 2008 le sort de tous les éléments interfonds restants. L'UNOPS a constitué de nouvelles provisions pour les opérations interfonds de l'exercice biennal, le total atteignant actuellement 14 millions de dollars.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 109, le Comité a indiqué que l'UNOPS s'était rangé à sa recommandation selon laquelle il devait veiller à l'apurement des engagements non réglés au titre d'exercices antérieurs et : a) rapprocher périodiquement les états de paie du grand livre afin de s'assurer que tous éléments concernant la paie ont été convenablement répartis; b) faire certifier par un responsable d'un certain rang les opérations d'apurement; et c) prendre des arrangements de fin d'année ou de fin d'exercice pour valider les écarts.**

72. En 2007, l'UNOPS a institué un cycle trimestriel d'examen des engagements non réglés des exercices précédents. En mai 2008, tous les centres opérationnels ont reçu la version révisée des directives d'examen et de liquidation des bons de commande. La recommandation aura été intégralement mise en œuvre au moment de la clôture provisoire des comptes de 2008.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 120, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme le Comité le lui recommandait, de mettre en place des contrôles de façon que les budgets et les dépenses des projets soient dûment examinés chaque mois.**

73. Dans le cadre de l'opération de renforcement des contrôles internes, de nouvelles procédures et de nouveaux instruments ont été mis en place en 2007 pour contrôler régulièrement les budgets et les dépenses des projets. Le « tableau de bord », instrument de contrôle des projets et de suivi financier mis au point spécialement à cet effet, a été nettement amélioré au début de 2008 et offre dorénavant à la direction et au personnel de projet la vision à la fois générale et détaillée nécessaire à un contrôle rigoureux. Il permet d'obtenir des données fiables, cohérentes et complètes. La prochaine version permettra la mise en ligne des rapports clients, ce qui sera favorable à la ponctualité et à l'efficacité.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 123, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme le Comité le lui recommandait, de s'employer à régler la question du contrôle des dépenses afférentes aux projets.**

74. L'UNOPS n'a cessé de faire des progrès dans ce domaine. Tous les budgets de projet seront contrôlés tous les mois grâce au nouveau « tableau de bord ». La responsabilité des directeurs de projet et des directeurs régionaux en cas de dépassement des coûts a encore été renforcée.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 125, le Comité a indiqué que l'UNOPS était convenu, comme le lui recommandait le Comité, d'obtenir en temps voulu les autorisations officielles en cas d'augmentation des dépenses. L'UNOPS s'efforcera d'établir les budgets et leurs révisions en se fondant sur un niveau plus réaliste d'exécution des projets.**

75. Dans le cadre de l'opération de renforcement des contrôles internes, l'UNOPS a institué une procédure selon laquelle les budgets ne peuvent être mis à jour que sur autorisation écrite du client. Des contrôles périodiques et des mesures correctives font qu'il n'y a plus de dépassement des crédits ouverts.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 130, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme le Comité le recommandait, d'obtenir les autorisations nécessaires si les dépenses afférentes aux projets sont supérieures à ce qui avait été prévu et de réviser les budgets en temps voulu.**

76. À partir du milieu de 2007, les modifications et les mises à jour qu'il est proposé d'apporter au budget des projets sont examinées au regard des justificatifs, par exemple les amendements apportés aux mémorandums d'accord et les révisions des crédits budgétaires, qui doivent être autorisés par les fonctionnaires des finances des bureaux régionaux.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 149, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait accepté, comme le Comité le recommandait à nouveau, d'élaborer un plan d'audit interne axé sur le risque afin que l'organisation puisse avoir une assurance quant à ses procédures financières. L'UNOPS a également accepté, comme le Comité le recommandait, de prendre des mesures pour créer un comité d'audit.**

77. Le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit a été créé dans les derniers mois de 2007; il a siégé trois fois, en janvier, avril et août 2008, et devrait tenir sa quatrième session le 20 novembre 2008. Ses cinq membres viennent de l'extérieur de l'UNOPS et travaillent à titre gracieux. Il assure la direction et la supervision de la fonction audit à l'UNOPS et veille à ce que l'institution adopte de saines pratiques de gestion du risque. Il contrôle la réalisation des objectifs de résultat fixés par le Directeur exécutif et les règlements de l'ONU, sur le plan par exemple de l'adoption des normes IPSAS.

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 169, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait reconnu, comme le Comité le lui avait de nouveau recommandé, qu'il devait : a) mettre à jour les inventaires de tous ses bureaux extérieurs et vérifier la concordance de tous les mouvements avec les acquisitions et les cessions appropriées; b) veiller à entrer des états des stocks en début d'exercice valables, exacts et complets**

**dans le système Atlas; et c) fournir au Comité toute la documentation voulue concernant les actifs reclassés.**

78. Des directives ont été données pour la gestion des actifs dans les derniers mois de 2007. Actuellement, un fonctionnaire s'occupe à plein temps de réunir, examiner, mettre à jour et vérifier les registres des actifs présentés par les centres opérationnels. Les nouvelles règles de gestion des actifs, profondément remaniées par rapport aux précédentes, seront rendues publiques à la fin novembre 2008. On s'est énergiquement employé à s'assurer de l'exactitude et de l'exhaustivité des soldes reportés en début d'exercice et des acquisitions et cessions opérées pendant l'exercice. Devant la nécessité de se perfectionner encore, l'UNOPS a commencé à exploiter le module Actifs du progiciel Atlas et met en place un tableau de bord. Cette opération sera achevée d'ici à la fin du premier trimestre 2009.

*Entité responsable* : Service administratif

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 176, le Comité a indiqué que l'UNOPS s'était rangé à la recommandation du Comité selon laquelle il devait vérifier à l'aide des documents relatifs aux achats que tous les biens étaient effectivement portés au registre des actifs.**

79. Au quatrième trimestre de 2007, l'UNOPS a révisé ses directives de gestion des actifs afin d'améliorer la qualité et l'exhaustivité des données qu'on lui fournit et de disposer des informations dont il a besoin sous une forme adaptée au téléchargement dans le module Actifs du progiciel Atlas. Un spécialiste aide l'UNOPS, depuis la mi-août 2008, à faire entrer le nouveau procédé dans l'usage de tous les bureaux de l'UNOPS. De plus, un fonctionnaire s'emploie à plein temps depuis avril 2008 à réunir et examiner les données et à aider les bureaux de l'UNOPS à mettre en place le module en question. On a déterminé les modifications qu'il fallait apporter aux logiciels, et les formulaires et les rapports correspondants ont été établis.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Mars 2009

**Au paragraphe 183, le Comité a indiqué que l'UNOPS avait reconnu que, comme le Comité le lui avait déjà recommandé, il devait effectuer régulièrement des inventaires physiques pour s'assurer de l'existence des biens et vérifier que les documents d'inventaire étaient complets et exacts. L'UNOPS est aussi convenu, comme le lui a recommandé le Comité, d'obtenir confirmation de tous les articles confiés à la garde de la société d'entreposage.**

80. On procède actuellement aux vérifications trimestrielles. L'UNOPS a l'intention d'utiliser le module Actifs du progiciel Atlas pour suivre tous les articles d'inventaire. Tous les bureaux régionaux auront pour instructions de signaler au siège toute anomalie dans les registres des actifs.

*Entité responsable* : Bureaux régionaux

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008

**Au paragraphe 186, le Comité a indiqué que le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique de l'UNOPS avait accepté la recommandation du Comité selon laquelle il devait identifier, en consultation avec le siège de l'UNOPS, tout le matériel excédentaire ou obsolète, le céder et le faire sortir du bilan, de manière que les soldes indiqués dans les états financiers donnent une image plus fidèle des stocks de matériel durable. L'UNOPS est convenu par ailleurs qu'il devait prendre des mesures pour éviter des frais inutiles de location de photocopieuse.**

81. Cette recommandation a été appliquée en partie au deuxième trimestre de 2008, après le travail sur le terrain effectué par le Comité en janvier 2008. Elle sera intégralement mise en œuvre d'ici à la fin 2008.

*Entité responsable* : Pôle Mécanismes de contrôle

*État d'avancement* : Recommandation partiellement mise en œuvre

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Décembre 2008