



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

Distr. générale
22 octobre 2009
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2010

19-22 janvier 2010, New York

Point 10 de l'ordre du jour provisoire

**Recommandations du Comité
des commissaires aux comptes**

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

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

Résumé

Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) a le plaisir de présenter ici son rapport intérimaire sur l'état de l'application des recommandations que le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU a formulées dans son rapport pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2007.

Le présent rapport fait le point sur les questions sur lesquelles portent ces recommandations et 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 à ce jour



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 de l'Organisation des Nations Unies	3
A. Rappel	3
B. Défis à relever et mesures à prendre	3
II. Mesures prises pour donner effet aux principales recommandations du Comité des commissaires aux comptes	5
III. Conclusion	5
Annexes	
1. État de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'exercice clos le 31 décembre 2007	6
2. Observations sur l'état de l'application des 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 de l'Organisation des Nations Unies

A. Rappel

1. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), organisme des Nations Unies qui s'autofinance, s'emploie à élaborer et appliquer des processus métier qui lui permettent de devenir un prestataire de services de premier ordre. 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 2006-2007, le Comité des commissaires aux comptes émettait une opinion sans réserve, mais formulait trois observations, se rapportant à l'épuration du solde du compte interfonds (dont la plus grosse partie concernait le PNUD), aux produits constatés d'avance et aux biens non fongibles. La situation financière s'est considérablement assainie au cours des deux derniers exercices : le montant de la réserve opérationnelle a été multiplié par huit, et ce, bien que l'UNOPS ait dû, au cours des trois dernières années, non seulement annuler de nombreuses créances, mais encore 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 2008, les réserves avaient été reconstituées à un montant qui n'est inférieur que de 8 millions de dollars à la dotation intégrale, soit une augmentation de quelque 26 millions de dollars pour la période 2006-2008.

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.

4. Les « marges bénéficiaires » de l'institution sont volontairement maintenues à un niveau peu élevé, l'objet étant de procurer à la clientèle une valeur maximale. Le Bureau continuera de réduire le coefficient d'imputation des frais généraux – pour lesquels la moyenne mondiale est, à ce jour, de quelque 5,4 % – 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 sentence arbitrale entraînant des frais élevés ou encore d'importantes malversations, risquerait d'annuler les gains obtenus ces quatre dernières années. De par la nature de ses opérations, le Bureau court certains risques. Il est arrivé que ceux-ci aient été exacerbés par des processus métier discutables, qui pourraient encore peser sur la situation financière. Pour réduire ces risques, on a procédé à la révision approfondie du Règlement et des règles de gestion financière; on a consolidé le Bureau de l'audit interne, lequel planifie ses travaux en fonction des risques; on a mis en place un nouveau dispositif de contrôle interne qui fait une large place à l'atténuation des risques; on applique de nouveaux processus métier tels que l'acceptation d'une mission; et, enfin, on a souscrit à diverses polices d'assurance entreprise. Il n'en reste pas moins qu'il n'existe pas de risque zéro, et c'est ce qui explique en partie que le Conseil d'administration ait décidé que le montant de la réserve opérationnelle devait être maintenu à un certain niveau.

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. C'est pourquoi on applique désormais une série de nouvelles règles et on a mis en ligne divers outils informatiques, notamment un tableau de bord financier et de gestion, des logiciels d'aide au lancement des projets, au contrôle de leur exécution et à leur clôture et des outils d'analyse des effectifs.

7. Diverses mesures ont été prises pour intensifier la responsabilisation et la transparence : une nouvelle politique tarifaire uniformisée est désormais appliquée et les mesures de contrôle de la gestion des projets et des budgets d'administration sont plus rigoureuses que jamais; des objectifs ciblés ont été fixés pour chaque unité administrative et chaque administrateur de projet; le perfectionnement du tableau de bord permet de suivre exactement les performances de chaque unité; enfin, tous les administrateurs doivent se familiariser avec la méthode Prince 2 et l'appliquer.

8. Le solde interfonds concernant le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) – qui se chiffrait à 43 millions de dollars à la fin 2007 – était totalement apuré au 31 décembre 2008 et les incohérences sont sur le point d'être éliminées. Le Programme et le Bureau procèdent désormais fréquemment au rapprochement du solde, de sorte à atténuer le risque de problèmes récurrents. Le solde interfonds concernant le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) a lui aussi été apuré et réglé au 31 décembre 2008.

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. On compte bien mener à son terme l'épuration des comptes avant la clôture des comptes de l'exercice biennal 2008-2009.

10. L'UNOPS a également réalisé au cours de l'exercice 2008-2009 des progrès tangibles concernant les systèmes de gestion des biens durables. On a généralisé l'application de règles et procédures nouvelles ou remaniées. Depuis octobre 2009, les biens, les installations et le matériel sont gérés à l'aide du module Actifs du système Atlas. On s'emploie à assurer la formation du personnel et à renforcer les procédures de marquage des biens. Ces mesures conjuguées devraient permettre d'apaiser les préoccupations exprimées.

11. Après avoir mené une opération d'assainissement sans précédent, qui a porté sur une dizaine d'années, le Bureau peut désormais se faire une idée relativement précise des éléments du passif pour cette période. Un bon nombre d'entre eux ont été réglés, mais il reste encore quelques dettes à liquider, par négociation ou arbitrage piloté par le Bureau des affaires juridiques. Tous les éléments de passif connus, y compris les dettes éventuelles, seront communiqués dans les états financiers de l'exercice 2008-2009. Certes, il y a toujours le risque qu'une action soit menée en justice, mais de nombreuses mesures ont été prises au cours de l'exercice 2008-2009 pour en réduire les incidences éventuelles.

12. L'application des Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) est sans doute plus difficile pour l'UNOPS que pour toute autre entité de l'ONU, du fait de l'autofinancement ainsi que de la nature même des activités. Pour y faire face, il a été décidé de modifier la comptabilisation des différentes sources de recettes ainsi que des biens, des installations et du matériel. Par ailleurs, le Bureau a entamé un programme ambitieux de conduite du changement, dont les Normes constituent l'un des cinq piliers. Le passage aux nouvelles procédures s'accélère et la formation du personnel a été entamée. Le Bureau est conscient que l'application des Normes ne relève pas en soi des questions financières et il s'emploie à préparer les administrateurs de projet aux changements à venir.

II. Mesures prises pour donner effet aux principales recommandations du Comité des commissaires aux comptes

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

III. Conclusion

14. Le Bureau a le plaisir de rendre compte de l'état de l'application des recommandations que les commissaires ont formulées dans leur rapport pour l'exercice clos le 31 décembre 2007. Compte tenu des améliorations enregistrées, de l'évolution de la situation au cours de l'exercice biennal 2008-2009, ainsi que du dévouement et de la détermination de l'ensemble du personnel, il ne doute pas que les questions en suspens seront réglées de manière satisfaisante au cours de l'exercice 2010-2011.

Annexe 1

**État de l'application des recommandations formulées
par le Comité des commissaires aux comptes
dans son rapport sur l'exercice clos le 31 décembre 2007**

Entité responsable	Nombre de recommandations	Recommandations non acceptées	Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé		En cours	Délai fixé	Délai non fixé
Service administratif	9	–		6	3	3	–
Pôle Mécanismes de contrôle	36	–		20	16	16	–
Pôle Services centralisés	4	–		4	–	–	–
Pôle Efficacité de l'entreprise	3	–		3	–	–	–
Bureaux régionaux	15	–		10	5	5	–
Total	67	–		43	24	24	–

Au paragraphe 35 de son rapport¹, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté sa recommandation l'invitant à continuer de surveiller les marges bénéficiaires réalisées sur tous ses projets.

15. Le Bureau a mis en place une politique tarifaire afin d'aider les directeurs régionaux et les administrateurs de projet à déterminer les sommes à exiger pour la réalisation des projets, et une analyse de marge a été menée pour tous les projets. La politique tarifaire doit servir de point de départ aux négociations avec les clients. Il est prévu de réaliser périodiquement des analyses de marge.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 49 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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. Il est désormais procédé à la clôture trimestrielle des livres. Dans ce cadre, on a mis en place une procédure aux termes de laquelle les bureaux régionaux certifient chaque trimestre la validité de tous les engagements non réglés.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

¹ 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 e rapport du Comité des commissaires aux comptes, Documents officiels de l'Assemblée générale, soixante-troisième

Au paragraphe 55 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNOPS d'explicitier 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. Les principes relatifs à la constatation des recettes ont été examinés en profondeur puis remaniés en 2009. Conscient de ce que les normes IPSAS doivent être appliquées au plus tard en 2012, et faute de directives explicites dans les normes comptables du système des Nations Unies, le Bureau a établi ses propres directives en la matière, qui se fondent sur la méthode du pourcentage d'avancement, conformément aux normes IPSAS et comme le recommande le Bureau de l'audit interne. L'UNOPS précisera ces principes dans les notes aux états financiers de l'exercice 2008-2009.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 61 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNOPS de revoir sa méthode comptable relative à la constatation des recettes.

18. Comme indiqué ci-dessus, des directives ont été établies, sur lesquelles se fonderont les principes relatifs à la constatation des recettes. Ces principes seront précisés dans les notes aux états financiers de l'exercice 2008-2009.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 81 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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. En 2008, les fonctionnaires des finances, au siège comme dans les bureaux régionaux, ont pu suivre une formation en face-à-face au progiciel Atlas et au tableau de bord, et s'y familiariser au moyen d'ateliers de travail et de webémissions. Comme les personnels de projet, ils ont reçu la documentation relative au principe de la communication financière à l'aide du tableau de bord et à l'exploitation de cet outil. Le Comité des commissaires aux comptes pourrait envisager de classer la recommandation ci-dessus.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 89 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a approuvé sa recommandation de prendre des mesures

session, supplément n° 5J (A/63/5/Add.10).

pour financer en temps voulu sa réserve opérationnelle à hauteur du montant spécifié.

20. Comme prévu dans le plan stratégique que le Conseil d'administration a approuvé par sa décision 2009/25, l'UNOPS entend reconstituer intégralement la réserve opérationnelle avant la fin 2013. Tout sera mis en œuvre pour atteindre cet objectif au plus tôt.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2013

Au paragraphe 96 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est 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. Depuis juillet 2009, on se fonde sur une analyse chronologique des contributions reçues et non employées.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 100 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est rangé à sa recommandation d'appliquer des contrôles pour examiner et signer régulièrement les comptes créances personnel et autres comptes débiteurs.

22. Au cours du second semestre 2008, le rapprochement des comptes débiteurs, y compris les comptes créances personnel, a nettement progressé. Le solde de clôture des comptes de 2008 concerne essentiellement des transactions pour l'année en cours. La procédure recommandée pour viser les comptes créances a été appliquée pour la première fois en 2009, lors de la clôture trimestrielle des comptes.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 103 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est rangé à sa recommandation 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 rapport a été développé et fait l'objet d'opérations d'essai avancées. Une fois les données du module Comptes débiteurs nettoyées, ce qui devrait être mené à bien dans les mois qui viennent, le rapport sera mis à la disposition des bureaux régionaux, des centres opérationnels et des projets.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée

<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 109 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est rangé à sa recommandation 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 2008.

24. Pour donner effet à cette recommandation, l'UNOPS a, dans un premier temps, communiqué aux administrateurs de projet et aux fonctionnaires chargés des finances les données pertinentes dont il disposait, dans un format facile à exploiter. Au début 2009, il a lancé le nouveau tableau de bord permettant de communiquer l'information financière à partir des comptes du grand livre. Ceci a permis d'éliminer les erreurs dues à l'exploitation de données qui ne concordaient pas avec le grand livre.

25. Le nouveau tableau de bord permet de produire des rapports très divers aux fins du contrôle de l'exécution des budgets des projets. Dans le cadre de la clôture trimestrielle des comptes, en vigueur depuis 2009, les fonctionnaires des finances des bureaux régionaux sont tenus d'examiner les informations financières les plus importantes – telles que les dépenses relatives aux projets et les avances à recouvrer localement – et de présenter les rapports correspondants au groupe de praticiens financiers du siège.

26. En septembre 2009, l'UNOPS a commencé à exploiter un ensemble d'outils de gestion de l'information qui permet de recueillir des données de sources diverses : personnel, consultants, bons de commande et bordereaux de décaissement. Ce module produit, à l'intention de la direction et des personnels, des rapports faciles à exploiter concernant l'état des recettes réalisées, les taux de recouvrement et d'exécution, les bons de commande comportant des erreurs ou des dérogations, les projets dont les résultats sont insatisfaisants ou pour lesquels il y a eu dépassement de crédit, et la comparaison entre le montant du budget et celui des dépenses. Les personnels des bureaux régionaux et des centres opérationnels ont été formés à l'exploitation de ces nouveaux outils et rapports par vidéoconférence et conférences Web (technologie WebEx).

<i>Entité responsable</i>	Pôle Efficacité de l'entreprise
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

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

27. Les fonctionnaires des finances des bureaux régionaux ont reçu une formation aux procédures d'approbation des projets et ont à leur tour transmis ces connaissances à leurs subordonnés chargés d'approuver les budgets et les paiements.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 124 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes renouvelle la recommandation qu'il avait déjà formulée tendant à ce que l'UNOPS rapproche régulièrement sa comptabilité de celle du PNUD.

28. Les soldes interfonds résultent : a) des reliquats provenant essentiellement de la période préalable à l'exploitation du progiciel Atlas; et b) des rapprochements interfonds de l'exercice en cours. Ils font l'objet d'un examen permanent et sont formellement approuvés chaque trimestre. Les reliquats interfonds concernant le FNUAP ont été rapprochés et liquidés, et l'UNOPS s'apprête à viser les soldes concernant les transactions avec le PNUD et d'autres organismes.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 125 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNOPS d'obtenir confirmation de tous les soldes interfonds lors de la préparation de ses états financiers.

29. L'UNOPS et les organismes qui sont ses partenaires s'apprêtent à clôturer les comptes de l'exercice 2008-2009. L'UNOPS s'est officiellement adressé aux partenaires concernés par les soldes interfonds en vue d'achever le rapprochement des comptes avant la fin 2009.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 127 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNOPS, en collaboration avec le PNUD, de liquider régulièrement leur solde interfonds.

30. Au début 2009, l'accord conclu avec le PNUD concernant les liquidités a été remanié de telle sorte que les soldes interfonds sont désormais épurés mensuellement.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 138 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

31. Malgré l'insistance de l'UNOPS, certains organismes des Nations Unies tardent à liquider les soldes non réglés de longue date. On devra envisager d'inscrire certains de ces soldes au compte de profits et pertes, au titre des créances douteuses pour lesquelles des montants ont été provisionnés, comme indiqué dans les états financiers de l'exercice biennal 2006-2007.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 179 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique qu'il a recommandé à l'UNOPS, qui a accepté, d'élaborer un plan structuré pour la mise en application des normes IPSAS.

32. L'UNOPS a mis au dernier trimestre 2008 la dernière main au plan approfondi d'application des normes IPSAS.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 185 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

33. L'UNOPS entend, à compter de 2010, appliquer une stratégie d'atténuation des risques de change en trois temps. Tout d'abord, on évaluera le risque de change concernant diverses grandes monnaies et son importance relative. Ensuite, on s'emploiera, avec le PNUD, à circonscrire les rentrées de fonds en monnaies autres que le dollar afin qu'elles correspondent aux sorties annuelles et que les entrées et les sorties se couvrent naturellement. Enfin, là où la position ne peut être couverte du fait soit du coût de l'opération, soit de l'inexistence, pour certaines monnaies, d'un marché des capitaux, on veillera à ce que les bons de commande soient libellés en dollar, afin qu'une partie des risques retombe sur la source de financement.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Juin 2010

Au paragraphe 205 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

34. Dans le cadre des opérations de contrôle mensuelles, le Bureau pour l'Asie et le Pacifique a mis en place des procédures lui permettant d'obtenir tous les mois de chaque centre opérationnel les états de rapprochement bancaire, les livres de caisse et les analyses chronologiques des avances recouvrables localement. Ceux-ci sont alors examinés par le fonctionnaire des finances du Bureau régional. Le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009. Tous les centres opérationnels concernés transmettent désormais mensuellement ces documents au nouveau bureau pour l'Europe et le Moyen-Orient.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 219 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNOPS, qui a 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.

35. Comme indiqué ci-dessus, le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009. En août 2009, l'UNOPS a publié une circulaire présentant son nouvel organigramme et précisant, notamment, les attributions et les responsabilités des services du siège, des bureaux régionaux, des centres opérationnels et d'autres unités administratives.

<i>Entité responsable</i>	Pôle efficacité de l'entreprise
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 224 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNOPS, qui en 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.

36. Cette recommandation n'a plus de raison d'être. Le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009.

<i>Entité responsable</i>	Bureau pour le Moyen-Orient
<i>État d'avancement</i>	N'a plus de raison d'être
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 228 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande au Bureau pour le Moyen-Orient, qui en 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.

37. Cette recommandation n'a plus de raison d'être. Le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009.

<i>Entité responsable</i>	Pôle services centralisés
<i>État d'avancement</i>	N'a plus de raison d'être
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 232 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNOPS, qui en 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.

38. Cette recommandation n'a plus de raison d'être. Le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009.

<i>Entité responsable</i>	Bureau pour le Moyen-Orient
<i>État d'avancement</i>	N'a plus de raison d'être
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 237 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande au Bureau pour le Moyen-Orient de l'UNOPS, qui en est convenu, de : a) tenir à jour des dossiers de passation de marché appropriés; et b) examiner régulièrement ces dossiers pour s'assurer qu'ils sont complets.

39. Cette recommandation n'a plus de raison d'être. Le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009.

<i>Entité responsable</i>	Pôle services centralisés
<i>État d'avancement</i>	N'a plus de raison d'être
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 238 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique 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.

40. Cette recommandation n'a plus de raison d'être. Le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009.

<i>Entité responsable</i>	Pôle services centralisés
<i>État d'avancement</i>	N'a plus de raison d'être
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 297 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'UNOPS : a) effectue régulièrement des inventaires et des rapprochements; et b) veille à réunir les documents voulus concernant les prises d'inventaire.

41. En 2008, l'UNOPS a publié une circulaire sur les biens, les installations et le matériel. Le registre des actifs qui sera établi à la fin de l'exercice biennal 2008-2009 sera conforme à ces nouvelles directives.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 305 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que L'UNOPS a accepté, comme l'a 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.

42. Les travaux préparatoires ont été menés à bien et les données qui doivent être saisies dans le progiciel sont prêtes. Toutefois, sur la recommandation de l'équipe Atlas du PNUD, l'exploitation du module a été retardée du fait de la mise en service de la version 9.0 et du report de l'application des normes IPSAS jusqu'en 2012.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2011

Au paragraphe 316 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que le Bureau pour le Moyen-Orient a accepté, comme l'a 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.

43. Le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009. Avant la fermeture, tous les actifs ont été transférés aux projets correspondants. C'est ainsi que 19 transactions ont été approuvées, dont le montant se chiffre au total à 409 636 dollars.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 322 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté sa recommandation 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 aux moyens 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).

44. Une circulaire relative aux biens, aux installations et au matériel a été publiée en février 2009, qui renfermait des instructions précises destinées aux bureaux régionaux et aux centres opérationnels. Le rapprochement définitif des comptes se fera dans le cadre de la clôture des comptes de l'exercice biennal 2008-2009. Sur la recommandation de l'équipe du PNUD chargée du projet de progiciel de gestion intégré, l'UNOPS a reporté l'exploitation du module Actifs du progiciel Atlas du fait de la mise en service de la version 9.0 et du report de l'application des normes IPSAS jusqu'en 2012.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2011

Au paragraphe 326 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'UNOPS effectue un rapprochement des soldes d'ouverture avec les soldes de clôture des états financiers de l'exercice 2004-2005.

45. L'analyse et le rapprochement des comptes ont été effectués afin que le solde d'ouverture pour 2006 corresponde au solde de clôture pour 2005.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 330 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté, comme il le recommandait, de fournir chaque année le tableau d'effectifs approuvés à chaque bureau régional.

46. Les tableaux d'effectifs approuvés sont désormais communiqués aux bureaux régionaux en même temps que le budget approuvé les concernant.

<i>Entité responsable</i>	Pôle efficacité de l'entreprise
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 345 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'UNOPS prenne les mesures voulues lorsque des retards sont pris dans les nominations.

47. En mai 2008, l'UNOPS a publié 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.

<i>Entité responsable</i>	Pôle services centralisés et Pôle efficacité de l'entreprise
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 366 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

48. Le lancement de l'initiative Gestion des projets – qui est l'un des cinq piliers de la conduite du changement – ainsi que le passage à l'exploitation systématique de la méthode Prince 2 permettent d'aller beaucoup plus loin dans l'uniformisation de la gestion des projets.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 384 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

49. Le site intranet a été complètement remanié; il permet désormais d'exploiter les logiciels d'application relatifs aux engagements à découvert et d'obtenir des rapports d'étape en temps réel.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 406 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté, comme il 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.

50. Une équipe a été créée, qui est chargée d'examiner l'état des projets anciens et de les liquider avant la clôture des comptes de l'exercice biennal 2008-2009.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 410 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

51. La nouvelle version du progiciel Atlas génère des demandes d'information et produit des rapports exploités aux fins du contrôle des dépenses afférentes aux projets. Les administrateurs de projet tout comme les fonctionnaires des finances s'en servent pour déterminer la situation financière des projets.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 418 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

52. Dans le souci d'améliorer la qualité des données, un tableau de bord a été mis en service en janvier 2009, qui se fonde sur les données du grand livre, comme le recommandent les normes internationales. Une équipe a été créée, qui est chargée d'examiner l'état des projets anciens et de les liquider avant la clôture des comptes de l'exercice biennal 2008-2009.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 422 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

53. On s'emploie activement à donner suite à cette recommandation. Les causes de ces difficultés ont été dégagées et des mesures rigoureuses ont été prises pour éviter qu'elles ne se reproduisent.

<i>Entité responsable</i>	Bureau pour le Moyen-Orient
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 427 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

54. Un tableau de bord a été mis en service en janvier 2009, qui produit des rapports fondés sur les données du grand livre. Les personnels des services financiers et ceux des projets ont pu suivre une formation en face-à-face au tableau de bord, et s'y familiariser au moyen de webémissions. On compte que la qualité et l'opportunité des rapports s'en trouvera améliorée et que des gains d'efficacité seront obtenus au niveau des opérations.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 434 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

55. Diverses mesures ont été prises pour donner suite à cette recommandation. C'est dans le cadre de cette opération complexe que le Bureau pour le Moyen-Orient a été fermé en février 2009.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 442 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que le Bureau pour l'Asie et le Pacifique de l'UNOPS a accepté, comme il 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.

56. En ce qui concerne l'alinéa a), le Conseil d'administration a, à sa deuxième session ordinaire de 2009, approuvé le plan stratégique de l'UNOPS pour la période 2010-2013, qui définit la stratégie de croissance et le modèle d'activité du Bureau. Pour ce qui est de l'alinéa b), toutes les unités administratives, y compris le Bureau pour l'Asie et le Pacifique, définissent désormais un plan d'action pour les années à venir dans le cadre de l'établissement de leur budget. S'agissant de l'alinéa c), une politique a été adoptée en août 2009, qui porte sur les risques inhérents aux activités du Bureau et propose plusieurs stratégies visant à les atténuer. Enfin, pour ce qui est de l'alinéa d), en septembre 2009, l'UNOPS a commencé à exploiter un ensemble d'outils de gestion de l'information et de contrôle de l'exécution des projets qui permet de recueillir des données de sources diverses. Ce module produit, à l'intention de la direction et des personnels, des rapports précis concernant l'état des recettes réalisées, les taux de recouvrement et d'exécution, les bons de commande et autres bordereaux comportant des erreurs ou des dérogations, les projets dont les résultats sont insatisfaisants ou pour lesquels il y a eu dépassement de crédit, et la comparaison entre le montant du budget approuvé et celui des dépenses d'administration.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 448 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

57. Au début 2009, on a lancé un nouveau tableau de bord permettant de communiquer l'information financière à partir des comptes du grand livre. On peut de la sorte obtenir divers types de rapports qui aident à contrôler l'exécution du budget de chaque projet. Par ailleurs, les comptes sont désormais clos trimestriellement. Les fonctionnaires des finances des bureaux régionaux sont tenus d'examiner chaque trimestre les informations financières les plus importantes – telles que les dépenses relatives aux projets et les avances à recouvrer localement – et de présenter les rapports correspondants au groupe de praticiens financiers du siège.

58. En septembre 2009, l'UNOPS a commencé à exploiter un ensemble d'outils de gestion de l'information et de contrôle de l'exécution des projets qui permet de recueillir des données de sources diverses. Ce module produit, à l'intention de la direction et des personnels, des rapports précis concernant l'état des recettes réalisées, les taux de recouvrement et d'exécution, les bons de commande et autres bordereaux comportant des erreurs ou des dérogations, les projets dont les résultats sont insatisfaisants ou pour lesquels il y a eu dépassement de crédit, et la comparaison entre le montant du budget approuvé et celui des dépenses d'administration.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 452 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que le Bureau pour l'Asie et le Pacifique de l'UNOPS a accepté, comme il 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.

59. Des réunions sur l'exécution des projets se tiennent désormais régulièrement, ce qui permet de mieux contrôler cet aspect et de prendre les mesures voulues pour remédier à un faible taux d'exécution.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 457 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que le Bureau pour l'Asie et le Pacifique de l'UNOPS a accepté, comme il l'avait recommandé, d'établir les rapports prévus par les mémorandums d'accord.

60. Le fonctionnaire des finances du Bureau pour l'Asie et le Pacifique, en collaboration avec les fonctionnaires des finances des centres opérationnels et des projets ainsi que des gestionnaires de portefeuilles, contrôlent de près l'établissement des rapports prévus afin qu'ils paraissent dans les délais fixés, chaque fois que cela est techniquement possible, et en tenant compte des spécificités du cycle financier et des impératifs de clôture des comptes du Bureau.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 470 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

61. Le plan de travail de 2008 a été exécuté dans les délais prévus. Le rapport annuel pour 2008 du Chef du Bureau de l'audit interne a été présenté au Directeur exécutif, au Comité consultatif de la stratégie et de l'audit et au Conseil d'administration à sa session annuelle de 2009.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 480 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté, comme il le recommandait, 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.

62. Une évaluation externe a été menée à bien en juillet 2009, qui montre que le Bureau de l'audit interne respecte dans l'ensemble les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et les pratiques de la profession.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 485 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'UNOPS envisage de créer un comité d'audit indépendant afin de renforcer sa fonction de gouvernance et de contrôle.

63. Le Directeur exécutif a institué le Comité consultatif de la stratégie et de l'audit, dont le Conseil d'administration a, dans sa décision 2008/35, approuvé le mandat, lequel s'inscrit dans le cadre de responsabilisation et la politique en matière de contrôles de l'UNOPS. Le mandat du Comité a par la suite été remanié, ce qui

assure à ce dernier une plus grande indépendance, et le Conseil d'administration l'a approuvé dans sa décision 2009/15.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 494 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté, comme il le recommandait, de mettre en œuvre les recommandations figurant dans le rapport du Bureau des services de contrôle interne.

64. Toutes les recommandations énoncées dans le rapport du Bureau des services de contrôle interne, remontant à octobre 2007, ont été appliquées.

<i>Entité responsable</i>	Pôle mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Annexe 2

**Observations sur l'état de l'application
des recommandations formulées par le Comité
des commissaires aux comptes dans son rapport
sur l'exercice biennal clos le 31 décembre 2005**

**État de l'application des recommandations remontant
à des exercices antérieurs classées comme en partie
appliquées dans l'annexe au rapport du Comité
des commissaires aux comptes sur l'exercice clos
le 31 décembre 2007**

Entité responsable	Nombre de recommandations	Recommandations non acceptées	Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé		Délai	
			En cours		fixé	non fixé
Service administratif	3	–	1	2	3	–
Pôle Mécanismes de contrôle	12	–	4	8	12	–
Pôle Services centralisés	–	–	–	–	–	–
Pôle Efficacité de l'entreprise	–	–	–	–	–	–
Bureaux régionaux	5	–	3	2	5	–
Total	20	–	8	12	20	–

Au paragraphe 40 de son rapport sur l'exercice biennal clos le 31 décembre 2005², le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a approuvé sa recommandation 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; et b) convenir avec le Conseil d'administration d'un calendrier de reconstitution de la réserve opérationnelle.

65. Comme le prévoit le plan stratégique que le Conseil d'administration a approuvé à sa deuxième session ordinaire de 2009, l'UNOPS entend reconstituer intégralement la réserve opérationnelle avant la fin 2013. Tout sera mis en œuvre pour atteindre cet objectif au plus tôt.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2013

² 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, Documents officiels de l'Assemblée générale, soixante et unième session, Supplément n° 5J (A/61/5/Add.10).

Au paragraphe 45 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande à l'UNOPS : a) d'améliorer le processus d'établissement de ses états financiers; et b) de lui soumettre ses états financiers certifiés dans les délais prescrits.

66. Les états financiers de l'exercice biennal 2006-2007 ont été remis au Comité avant la date prévue. De plus, l'UNOPS a décidé d'établir d'ores et déjà les états financiers de la première année de l'exercice biennal 2008-2009, qui ont été informellement communiqués au Comité. Il ne doute pas que ceux pour l'ensemble de l'exercice biennal seront présentés dans les délais prescrits. Il est à noter que la présentation des états financiers s'est nettement améliorée.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 48, de son rapport, le Comité recommande à l'UNOPS de rapprocher et de solder en temps voulu tous les comptes d'attente.

67. Au cours du second semestre 2008, de nets progrès ont été accomplis dans le rapprochement des comptes d'attente. Le solde de clôture de 2008 concerne essentiellement des transactions effectuées cette année-là. Les livres sont désormais clos tous les trimestres, ce qui simplifiera le rapprochement des comptes et leur tenue.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 50 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est rangé à sa recommandation selon laquelle il devait examiner régulièrement les soldes de ses comptes créditeurs et : a) améliorer le processus d'établissement de ses états financiers; et b) lui soumettre ses états financiers certifiés dans les délais prescrits.

68. Les états financiers de l'exercice biennal 2006-2007 ont été remis au Comité avant la date prévue. De plus, l'UNOPS a décidé d'établir d'ores et déjà les états financiers de la première année de l'exercice biennal 2008-2009, qui ont été informellement communiqués au Comité. Il ne doute pas que ceux pour l'ensemble de l'exercice biennal seront présentés dans les délais prescrits. Il est à noter que la présentation des états financiers s'est nettement améliorée. L'UNOPS s'emploie activement à communiquer au Comité tous les documents requis.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Avril 2010

Au paragraphe 55 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est rangé à sa recommandation selon laquelle il devait analyser le compte 21005 et procéder au rapprochement des écritures de ce compte.

69. Le rapprochement a été mené à bien en ce qui concerne l'année 2008 et les deux premiers trimestres de 2009.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 62 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS est convenu, comme il le lui a recommandé, d'examiner si les soldes débiteurs demeurés longtemps inactifs pouvaient être recouverts.

70. Au cours du second semestre 2008, de nets progrès ont été accomplis dans le rapprochement des soldes débiteurs. Le solde de clôture de 2008 concerne essentiellement des transactions effectuées cette année-là. Les livres sont désormais clos tous les trimestres, ce qui simplifiera le rapprochement des comptes et leur tenue.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 67 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est rangé à sa recommandation selon laquelle il devait prendre des mesures efficaces pour recouvrer toutes les sommes qui lui étaient dues et déterminer les créances recouvrables.

71. Au cours du second semestre 2008, de nets progrès ont été accomplis dans le rapprochement des créances recouvrables. Le solde de clôture de 2008 concerne essentiellement des transactions effectuées cette année-là. Les créances recouvrables sont, depuis 2009, visées lors de la clôture trimestrielle des comptes.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 69 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS est convenu, comme il le lui a recommandé, de mettre en place des contrôles pour s'assurer de l'existence de justificatifs pour les sommes inscrites dans les états financiers annuels.

72. Tout est mis en œuvre pour communiquer au Comité les justificatifs requis. Des dossiers distincts sont établis pour chaque bilan, ce qui simplifie le rapprochement périodique des écritures et les opérations d'audit.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Juin 2010

Au paragraphe 71 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS est convenu, comme il le lui a recommandé, de comptabiliser les soldes créditeurs des comptes d'avance comme sommes à payer.

73. La version finale des états financiers de l'exercice biennal 2006-2007 a été établie selon cette recommandation, comme le seront dorénavant tous les états financiers.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 95 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes recommande 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.

74. L'UNOPS et le PNUD se sont activement employés à apurer les soldes interfonds d'exercices antérieurs ainsi qu'à cerner et régler les problèmes y relatifs. Une bonne partie de ces soldes a été épurée à l'issue de négociations. Toutefois, appliquant le principe de précaution, l'UNOPS a décidé d'augmenter la provision pour créances douteuses en rapport avec les soldes interfonds d'exercices antérieurs. Les deux organismes se réunissent chaque semaine pour mener à son terme l'apurement de ces soldes.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 109 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est rangé à sa recommandation renouvelée selon laquelle il doit veiller à l'apurement des engagements non réglés au titre d'exercices antérieurs. L'UNOPS devait : a) apurer périodiquement les états de paie d'après le grand livre pour s'assurer de l'affectation correcte de toutes les dépenses salariales; 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.

75. Au cours du second semestre 2008, de nets progrès ont été accomplis pour ce qui est de l'apurement des engagements non réglés et des créances au titre d'exercices antérieurs. Le solde de clôture de 2008 concerne essentiellement des transactions effectuées cette année-là. Les engagements non réglés sont, depuis 2009, visés lors de la clôture trimestrielle des comptes.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 120 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté, comme il le lui recommandait, de mettre en place des contrôles de façon que les budgets et les dépenses des projets soient dûment examinés chaque mois.

76. Au début 2009, l'UNOPS a lancé le nouveau tableau de bord permettant de communiquer l'information financière à partir des comptes du grand livre. Cet outil permet de produire des rapports très divers aux fins du contrôle de l'exécution des budgets des projets. Dans le cadre de la clôture trimestrielle des comptes, en vigueur depuis 2009, les fonctionnaires des finances des bureaux régionaux sont tenus d'examiner les informations financières les plus importantes – telles que les dépenses relatives aux projets et les avances à recouvrer localement – et de présenter les rapports correspondants au groupe de praticiens financiers du siège.

77. En septembre 2009, l'UNOPS a commencé à exploiter un ensemble d'outils de gestion de l'information qui permet de recueillir des données de sources diverses. Ces outils produisent, à l'intention de la direction et des personnels, des rapports précis concernant l'état des recettes réalisées, les taux de recouvrement et d'exécution, les bons de commande et autres bordereaux comportant des erreurs ou des dérogations, les projets dont les résultats sont insatisfaisants ou pour lesquels il y a eu dépassement des crédits, et la comparaison entre le montant du budget approuvé et celui des dépenses d'administration.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 123 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté, comme il le lui recommandait, de s'employer à régler la question du contrôle des dépenses afférentes aux projets.

78. Pour donner effet à cette recommandation, on a mis en place un tableau de bord permettant de communiquer l'information financière à partir des comptes du grand livre et formé les fonctionnaires des finances et les personnels de projet à son exploitation, décidé la clôture trimestrielle des livres et exigé que les bureaux régionaux communiquent divers rapports au siège pour examen.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 125 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS est convenu, comme il le lui recommandait, d'obtenir en temps voulu les autorisations officielles en cas d'augmentation des dépenses.

79. Le lancement de l'initiative Gestion des projets – qui est l'un des cinq piliers de la conduite du changement – ainsi que le passage à l'exploitation systématique de la méthode Prince 2 permettent de bien mieux se conformer à cette recommandation.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 130 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté, comme il le lui recommandait, d'obtenir les autorisations nécessaires lorsque les dépenses afférentes aux projets sont supérieures à ce qui avait été prévu, et de réviser les budgets en temps voulu.

80. Le lancement de l'initiative Gestion des projets – qui est l'un des cinq piliers de la conduite du changement – ainsi que le passage à l'exploitation systématique de la méthode Prince 2 permettent de bien mieux se conformer à cette recommandation.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 149 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a accepté, comme il le lui recommandait, 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.

81. Les plans de travail du Bureau de l'audit interne pour 2008 et 2009 ont été établis en fonction des risques. Le rapport annuel pour 2008 du Chef du Bureau de l'audit interne a été présenté au Directeur exécutif, au Comité consultatif de la stratégie et de l'audit et au Conseil d'administration à sa session annuelle de 2009.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Sans objet

Au paragraphe 169 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a reconnu, comme il le lui recommandait de nouveau, 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.

82. À la fin 2008, l'UNOPS a publié une circulaire sur les biens, les installations et le matériel. Il s'est activement employé à rapprocher et valider les soldes d'ouverture et il a donné, dans le cadre des directives sur la clôture de fin d'année, des instructions précises à tous les services concernant la vérification des actifs et l'établissement des registres en fin d'année.

<i>Entité responsable</i>	Service administratif
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 176 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS s'est 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.

83. Il sera donné suite à cette recommandation dans le cadre de l'évaluation de l'actif lors de l'application intégrale des normes IPSAS, prévue pour 2012.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2012

Au paragraphe 183 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'UNOPS a reconnu que, comme il 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 il le lui a recommandé, d'obtenir confirmation de tous les articles confiés à la garde de la société d'entreposage.

84. À la fin 2008, l'UNOPS a publié une circulaire sur les biens, les installations et le matériel. Il s'est activement employé à rapprocher et valider les soldes d'ouverture et il a donné, dans le cadre des directives sur la clôture de fin d'année, des instructions précises à tous les services concernant la vérification des actifs et l'établissement des registres en fin d'année.

<i>Entité responsable</i>	Bureaux régionaux
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009

Au paragraphe 186 de son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que le Bureau pour l'Asie et le Pacifique de l'UNOPS a 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.

85. Au cours de l'exercice biennal 2008-2009, les actifs du Bureau pour l'Asie et le Pacifique ont soit été passés par profits et pertes, soit cédés selon les recommandations du Comité des marchés du siège.

<i>Entité responsable</i>	Pôle Mécanismes de contrôle
<i>État d'avancement</i>	A été en partie appliquée
<i>Priorité</i>	Élevée
<i>Délai</i>	Décembre 2009