



Nations Unies

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

Rapport financier et états financiers audités

de l'année terminée le 31 décembre 2020

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

Assemblée générale

Documents officiels

Soixante-seizième session

Supplément n° 5K



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

**Rapport financier et états
financiers audités**

de l'année terminée le 31 décembre 2020

et

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2021

Note

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

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Lettres d'envoi	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes .	7
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes	10
Résumé	10
A. Mandat, étendue de l'audit et méthode	14
B. Constatations et recommandations	15
1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité	15
2. Aperçu de la situation financière	16
3. Gestion financière	19
4. Gestion du budget	28
5. Gestion des achats	31
6. Informatique	32
7. Gestion des risques	35
8. Gestion des voyages	36
C. Informations communiquées par l'administration	36
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens	36
2. Versements à titre gracieux	37
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	37
D. Acceptation	37
Annexe	
État d'application des recommandations jusqu'à l'année financière terminée le 31 décembre 2019	38
III. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2020	64
A. Introduction	64
B. Principaux résultats obtenus en 2020	64
C. Des ressources humaines d'excellence	70
D. Principe de responsabilité et transparence, valeurs fondamentales du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	72
E. Le système de contrôles internes et son efficacité	73

F. Perspectives	75
IV. États financiers pour la période terminée le 31 décembre 2020	77
I. État de la situation financière au 31 décembre 2020	77
II. État des résultats financiers pour la période terminée le 31 décembre 2020	79
III. État des variations de l'actif net pour la période terminée le 31 décembre 2020	80
IV. État des flux de trésorerie pour la période terminée le 31 décembre 2020	81
V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour la période terminée le 31 décembre 2020	83
Notes relatives aux états financiers de 2020	84

Lettres d'envoi

Lettre datée du 31 mars 2021, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par la Directrice exécutive et la Directrice financière et Directrice de l'administration du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

Par la présente, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) soumet ses états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2020.

Nous considérons que :

L'administration est garante de l'intégrité et de l'objectivité de l'information communiquée dans ces états financiers.

Les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et englobent des montants calculés sur la base des estimations et appréciations les plus exactes que pouvait fournir l'administration.

Les méthodes comptables et les mécanismes connexes de contrôle interne donnent l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que les livres et documents comptables reflètent dûment toutes les opérations et que, globalement, les règles et pratiques sont appliquées sur la base d'une séparation appropriée des fonctions. Les auditeurs internes de l'UNOPS examinent en permanence les systèmes de comptabilité et de contrôle. De nouvelles améliorations sont en cours dans certains domaines.

L'administration a donné au Comité des commissaires aux comptes et aux auditeurs internes de l'UNOPS libre accès à toutes les pièces comptables et financières.

L'administration passe en revue les recommandations du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU et des auditeurs internes de l'UNOPS et revoit ou a revu les procédures de contrôle en conséquence.

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

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

La Directrice financière et Directrice de l'administration
(*Signé*) Marianne Roumain **De La Touche**

**Lettre datée du 22 juillet 2021, adressée au Président
de l'Assemblée générale par le Président du Comité
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes ainsi que le rapport financier et les états financiers audités du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour l'année terminée le 31 décembre 2020.

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

Chapitre I

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

Opinion des commissaires aux comptes

Nous avons audité les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), qui comprennent l'état de la situation financière (état I) au 31 décembre 2020, l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV) et l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (état V) pour la même année, ainsi que les notes relatives aux états financiers, y compris un récapitulatif des principales méthodes comptables.

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière du Bureau au 31 décembre 2020, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

Base de notre opinion

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

Observation

Nous appelons l'attention sur la note 11 relative aux états financiers de 2020, intitulée « Autres actifs financiers », qui présente les placements effectués par l'UNOPS au titre de l'Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables (Initiative S3I). Nous appelons également l'attention sur le paragraphe 127 de la note 13 relative aux états financiers, dans lequel il est indiqué que, du montant total des provisions, 22,2 millions de dollars correspondent aux créances liées aux projets au titre de l'Initiative S3I dont l'UNOPS s'est désinvesti. Cela ne nous a cependant pas amenés à modifier notre opinion. On trouvera des précisions à ce sujet aux paragraphes 33 à 59 du rapport détaillé.

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

Les autres informations présentées dans le présent rapport ont été établies par la Directrice exécutive de l'UNOPS et comprennent le rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2020 (chapitre III), mais non les états financiers ni le rapport des commissaires aux comptes à proprement parler.

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

Nous sommes tenus dans le cadre de l'audit des états financiers de prendre connaissance de ces autres informations et de nous assurer qu'elles concordent avec les états financiers et avec les constatations que l'audit nous a permis de dégager et

qu'elles ne présentent pas d'anomalies significatives. Nous sommes tenus de rendre compte de toute anomalie significative que nous pourrions déceler à cette occasion. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

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

Il incombe à la Directrice exécutive d'établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, qui présentent une image fidèle de la situation du Bureau et d'exercer le contrôle interne qu'elle juge nécessaire pour permettre d'établir des états exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

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

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

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

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

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

a) Nous décelons et évaluons les risques que pourrait poser la présence d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci soient dues à la fraude ou à l'erreur, nous concevons et appliquons des procédures d'audit adaptées à ces risques et nous réunissons à l'occasion de notre audit des éléments qui sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion. Le risque de ne pas déceler une inexactitude significative découlant d'une fraude est plus élevé que celui lié à une inexactitude résultant d'une erreur, car la fraude peut recouvrir des actes de collusion ou de falsification, des omissions intentionnelles, des fausses déclarations ou le non-respect des procédures de contrôle interne ;

b) Nous évaluons les contrôles internes exercés par l'UNOPS afin de concevoir des procédures d'audit appropriées, mais notre intention n'est pas d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ces contrôles ;

c) Nous évaluons les méthodes comptables suivies et les estimations faites par l'administration, de même que l'information dont elle fait état ;

d) Nous tirons des conclusions concernant l'utilisation par la direction du principe de la continuité d'activité et, nous fondant sur les éléments que nous avons réunis dans le cadre de l'audit, nous estimons s'il existe une incertitude significative

quant à des événements ou des circonstances qui pourraient compromettre la capacité de l'UNOPS de poursuivre son activité. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'appeler l'attention sur les informations pertinentes figurant dans les états financiers et d'émettre une opinion modifiée si elles ne sont pas satisfaisantes. Nos conclusions sont fondées sur les éléments réunis à la date d'établissement de notre rapport, mais nous ne pouvons pas nous engager pour l'avenir puisque l'on ne peut pas exclure que des circonstances ou des événements futurs empêchent l'UNOPS de poursuivre son activité ;

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

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

Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires

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

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

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Signé) Jorge **Bermúdez**

L'Auditeur général de la Cour des comptes
de la République populaire de Chine
(Signé) **Hou Kai**
(Auditeur principal)

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

Le 22 juillet 2021

Chapitre II

Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Le Comité des commissaires aux comptes a audité les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) pour l'année terminée le 31 décembre 2020, en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale datée de 1946. Il a également passé en revue les opérations et activités financières de l'UNOPS. En raison de l'incidence de la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), l'audit a été réalisé à distance depuis Beijing.

Opinion du Comité des commissaires aux comptes

Le Comité considère que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière du Bureau au 31 décembre 2020, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

Conclusion générale

La situation financière de l'UNOPS reste solide et les excédents comptabilisés contribuent toujours à maintenir les réserves à un niveau appréciable. Des lacunes ont cependant été constatées dans la gestion financière et la gestion du budget, et les enseignements tirés pourraient permettre au Bureau d'améliorer l'exécution de ses activités.

Principales constatations

Absence de compte distinct pour la réserve pour la croissance et l'innovation

La réserve pour la croissance et l'innovation a été créée par l'UNOPS en novembre 2019. À la fin 2020, sa valeur était estimée à 124,3 millions de dollars. Cependant, au 31 mars 2021, elle ne faisait pas l'objet d'un compte distinct.

Risques associés aux projets de l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation

L'UNOPS a investi dans les sept projets de l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I), pour un montant total de 58,8 millions, en concluant des accords avec sept structures de titrisation, qui étaient toutes affiliées au même groupe de portefeuille privé. En 2020, il s'est retiré de deux de ces projets et a demandé des remboursements d'un montant total de 25,48 millions de dollars. À la fin du mois de mars 2021, cette somme ne lui avait cependant pas encore été retournée. Des pertes sur crédit attendues d'un montant de 22,19 millions de dollars pour l'ensemble des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I ont été prises en compte dans les états financiers de 2020 du Bureau. Une diversification insuffisante des partenariats pourrait exposer les investissements de l'Initiative S3I à davantage de risques.

Déficiences dans l'estimation des provisions pour créances douteuses

L'UNOPS a constaté une provision pour créances douteuses pour deux projets de l'Initiative S3I dont il s'était retiré. Pour l'un d'eux, le montant de la provision correspond à 100 % de la valeur actualisée du prêt en 2020, ce qui indique que la

valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés est proche de zéro. Pour l'autre projet, l'UNOPS a constaté une provision pour créances douteuses à hauteur de 50 % de la valeur comptable, sachant qu'une centrale électrique tenait lieu d'actif sous-jacent. Cependant, aucune évaluation professionnelle n'a été menée concernant l'état ou la juste valeur de l'actif sous-jacent. Il n'est par ailleurs pas possible de s'appuyer sur les dispositions relatives aux provisions pour créances douteuses, puisque celles-ci ne contiennent pas d'informations quant à la méthode à suivre pour déterminer le montant de ces provisions s'agissant des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I.

Manque de précision du modèle de recouvrement des coûts s'agissant des accords de mission conclus dans le cadre d'un mémorandum d'accord

Lors du renouvellement d'accords de grande envergure, le modèle de tarification est utilisé comme référence pour les accords de mission conclus dans le cadre d'un mémorandum d'accord. Toutefois, dans la politique actuelle de l'UNOPS, il n'est pas suffisamment tenu compte d'éléments spécifiques tels que les services concernés et les risques encourus pour fixer une commission permettant d'équilibrer les coûts lorsque ceux-ci sont supérieurs ou inférieurs aux frais minimums calculés.

Manque de clarté des règles de calcul de la majoration pour risque et insuffisance des explications fournies

Le Comité a examiné les documents relatifs à l'estimation des risques soumis dans oneUNOPS (le progiciel de gestion intégré de l'UNOPS) pour certaines missions et la méthode de calcul de la majoration pour risque utilisée par le progiciel et a constaté qu'aucune justification n'avait été donnée concernant une telle majoration. De plus, le niveau de complexité, qui pouvait entraîner une majoration allant jusqu'à 40 % des frais minimum, était calculé selon des modalités dont la clarté laissait à désirer.

Insuffisance des prévisions budgétaires et absence d'indicateurs de succès pour les investissements stratégiques

Les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques de l'UNOPS pour 2020-2021, d'un montant de 20 millions de dollars, ne reposent sur aucune base. Au 31 décembre 2020, le taux de réalisation des investissements stratégiques était de 25 %, et 36 % des fonds de 2020 (soit 6 millions de dollars) n'avaient pas été alloués. De plus, les activités d'investissement stratégique ne sont pas reliées aux résultats et aux produits escomptés.

Absence de mécanismes automatisés pour les délégations de pouvoir

La demande, la révision, l'établissement et l'attribution des délégations de pouvoirs s'effectuent manuellement. Le registre de délégation de pouvoirs dans oneUNOPS ne comporte pas de détails tels que le nom du mandant et du délégataire, les seuils autorisés, le champ d'application, le superviseur, les instructions spéciales relatives à la délégation de pouvoirs ou la vérification de la séparation des fonctions. En outre, l'UNOPS utilise une procédure manuelle pour revoir les fonctions et les attributions faisant l'objet de la délégation de pouvoirs en cas de changement de contrat, de numéro de poste ou de lieu d'affectation.

Non-intégration de la gestion du risque institutionnel dans oneUNOPS

L'UNOPS a déployé dans oneUNOPS l'outil numérique pour la gestion des risques aux niveaux opérationnel et organisationnel et celui-ci peut être utilisé pour

tous les projets. Toutefois, la gestion des risques institutionnels n'a pas été intégrée à l'UNOPS pour pouvoir être effectuée de façon unifiée.

Principales recommandations

On trouvera les recommandations détaillées du Comité dans les sections suivantes du présent rapport. Pour résumer, il recommande principalement que l'UNOPS :

Absence de compte distinct pour la réserve pour la croissance et l'innovation

a) **constitue sans plus tarder un compte distinct pour la réserve pour la croissance et l'innovation, élabore les politiques correspondantes et continue de bien se conformer aux règles de manière à garantir une gestion prudente de la réserve ;**

Risques associés aux projets de l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation

b) **procède à une réévaluation approfondie des dangers inhérents aux investissements existants et mette au point des mécanismes permettant de mesurer et de contrôler la concentration du risque afin d'éviter toute dépendance excessive à un partenaire unique ;**

Déficiences dans l'estimation des provisions pour créances douteuses

c) **revoit ses politiques en matière de provisions pour créances douteuses s'agissant des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I et envisage d'approfondir la question de la méthode à suivre pour déterminer le montant de ces provisions ;**

Manque de précision du modèle de recouvrement des coûts s'agissant des accords de mission conclus dans le cadre d'un mémorandum d'accord

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

Manque de clarté des règles de calcul de la majoration pour risque et insuffisance des explications fournies

e) **mette à jour les directives relatives au calcul de la majoration pour risque des commissions de gestion et y ajoute des informations sur les explications justificatives à fournir, et conçoit un mécanisme d'examen efficace de ces explications permettant de garantir le respect du modèle de fixation des prix lors du processus d'acceptation des missions ;**

Insuffisance des prévisions budgétaires et absence d'indicateurs de succès pour les investissements stratégiques

f) **établit les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques sur la base des dépenses envisagées et relie les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques aux produits et indicateurs de succès correspondants ;**

Absence de mécanismes automatisés pour les délégations de pouvoir

g) prenne des mesures efficaces pour enregistrer des informations complètes sur les délégations de pouvoirs dans oneUNOPS et mette en place des mécanismes automatisés pour garantir que les transactions effectuées le sont dans les limites des pouvoirs conférés ;

Non-intégration de la gestion du risque institutionnel dans oneUNOPS

h) étudie la possibilité d'incorporer les risques institutionnels dans oneUNOPS et vérifie que l'instruction opérationnelle sur la gestion des risques reflète ses orientations stratégiques en la matière.

Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité

Au 31 décembre 2020, sur les 39 recommandations qui étaient en instance de mise en œuvre au 31 décembre 2019, 13 (33 %) avaient été appliquées, 24 (62 %) étaient en cours d'application et 2 (5 %) étaient devenues caduques. On trouvera des précisions à l'annexe du présent chapitre.

Chiffres clefs	
1 169,19 millions de dollars	Total des produits
1 140,73 millions de dollars	Total des charges
11,03 millions de dollars	Montant net des produits financiers
39,50 millions de dollars	Excédent pour l'année terminée le 31 décembre 2020
124,32 millions de dollars	Réserve pour la croissance et l'innovation
3 909,65 millions de dollars	Total de l'actif
3 623,10 millions de dollars	Total du passif

A. Mandat, étendue de l'audit et méthode

1. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) aide les populations à améliorer leurs conditions de vie et soutient les pays dans leur quête du développement durable. Il fonctionne à la demande et ne reçoit pas de contributions de la part des États Membres : il autofinance ses activités au moyen des produits qu'il tire de l'exécution de projets et de la fourniture de services consultatifs et de services de traitement administratif. Il fournit des services à l'appui des activités de consolidation de la paix et de la sécurité et des activités d'aide humanitaire et de développement menées par le système des Nations Unies. Ses produits dépendent entièrement des commissions reçues en échange des services d'appui aux projets – services de conseil, services d'exécution et services de traitement administratif – qu'il offre dans ses cinq grands domaines d'intervention, à savoir les infrastructures, les achats, la gestion de projets, la gestion financière et les ressources humaines.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a audité les états financiers de l'UNOPS pour l'année terminée le 31 décembre 2020, en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale datée de 1946. Il a conduit son audit conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNOPS, ainsi qu'aux Normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière de l'UNOPS au 31 décembre 2020 et des résultats des activités et des flux de trésorerie de l'année terminée à cette date, conformément aux normes IPSAS. Il s'agissait notamment de savoir si les charges constatées avaient été engagées aux fins approuvées par l'organe directeur de l'UNOPS et convenablement classées et comptabilisées, conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière du Bureau.

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

5. Le Comité a examiné la gestion du Bureau en application de l'article 7.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU. En raison de la pandémie de COVID-19 et des restrictions de voyage en découlant, il a mené ses

audits intermédiaire et final à distance, du 26 octobre au 22 novembre 2020 et du 5 avril au 30 avril 2021, respectivement.

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

B. Constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité

7. Le Comité a constaté que 39 recommandations restaient à appliquer au 31 décembre 2019. Au moment de son évaluation, 13 d'entre elles avaient été mises en œuvre (33 %), 24 étaient en train de l'être (62 %), et 2 avaient été rendues caduques par les événements (5 %), comme indiqué dans le tableau II.1 ci-dessous. Le taux d'application des recommandations était inférieur à celui de l'année précédente (67 %).

Tableau II.1

État d'application des recommandations

État d'application	Rapport du Comité des commissaires aux comptes				Total
	A/72/5/Add.11	A/73/5/Add.11	A/74/5/Add.11	A/75/5/Add.11	
Recommandations non encore appliquées au 31 décembre 2019	5	3	8	23	39
État d'application en 2020					
a) Recommandation appliquée	–	1	2	10	13
b) Recommandation en cours d'application	4	2	5	13	24
c) Recommandation non appliquée	–	–	–	–	–
d) Recommandation devenue caduque	1	–	1	–	2
Recommandations non encore appliquées au 31 décembre 2020	4	2	5	13	24

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

8. Le Comité a également procédé à une analyse des 24 recommandations non encore appliquées au 31 décembre 2020 et constaté ce qui suit :

a) Neuf concernaient la gestion financière (37 %) ; six avaient trait à la gestion de projets (25 %) ; quatre concernaient la gestion des achats (17 %) ; quatre portaient sur le Centre de services partagés de Bangkok (17 %) ; une appartenait à la catégorie des technologies de l'information et des communications (4 %) ;

b) S'agissant de l'ancienneté des recommandations, 13 avaient été faites un an plus tôt (54 %) ; 5 remontaient à deux ans auparavant (21 %) ; 2 attendaient d'être appliquées depuis trois ans (8 %) ; 4 étaient en attente depuis quatre ans (17 %) ;

c) En ce qui concerne les mesures correctives suggérées, 8 portaient sur la nécessité de mettre certaines règles en place (33 %) ; 14 avaient trait à l'amélioration de la réglementation (59 %) ; 2 portaient sur la réalisation de corrections, conformément à la réglementation (8 %).

9. Le Comité a reconnu que l'UNOPS avait progressé dans la mise en œuvre de la majorité des recommandations en suspens et noté que des mesures préliminaires avaient été prises pour un certain nombre d'entre elles, mais que des efforts

supplémentaires devaient encore être déployés en vue de leur application effective. Des précisions à ce sujet sont disponibles à l'annexe du présent chapitre.

2. Aperçu de la situation financière

Résultats financiers

10. Par application de la décision 48/501 de l'Assemblée générale, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets est devenu une entité distincte et autofinancée, ayant pour but de fournir des services de renforcement des capacités, notamment des services de gestion de projets, d'achat et de gestion des ressources financières. Pour couvrir ses dépenses, l'UNOPS facture à ses clients des honoraires à l'acte. Il a continué de dégager un excédent global pour ses opérations et fait état d'un excédent de 39,5 millions de dollars en 2020, contre 47,14 millions de dollars en 2019. Cet excédent représentait 3,46 % des dépenses, chiffrées à 1 140,73 millions de dollars, qu'il avait engagées.

11. Le Bureau utilise l'excédent net (frais facturés) provenant de ses activités de projet pour couvrir les charges liées aux services centraux de gestion. Comme indiqué dans le tableau II.2, depuis 2016 cet excédent s'est maintenu entre 86,70 millions de dollars (en 2016) et 109,05 millions de dollars (en 2020). L'excédent net dégagé chaque année comprend le montant net des produits financiers.

Tableau II.2

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2020	2019	2018	2017	2016
Montant net des produits provenant de l'exécution de projets ^a	109 046	99 247	88 130	89 731	86 701
Produits accessoires et produits d'opérations sans contrepartie directe	8 591	4 461	1 838	2 374	2 127
Charges autres que les charges liées aux projets ^b	(89 168)	(82 202)	(71 160)	(73 956)	(68 767)
Excédent provenant du fonctionnement	28 469	21 506	18 808	18 149	20 061
Montant net des produits financiers	11 031	25 631	19 619	10 817	11 219
Excédent comptabilisé	39 500	47 137	38 427	28 966	31 280

Source : états financiers de l'UNOPS.

^a Différence entre le montant des produits directement liés aux projets et le montant des charges directement liées aux projets.

^b Différence entre le montant total des charges et celui des charges directement liées aux projets.

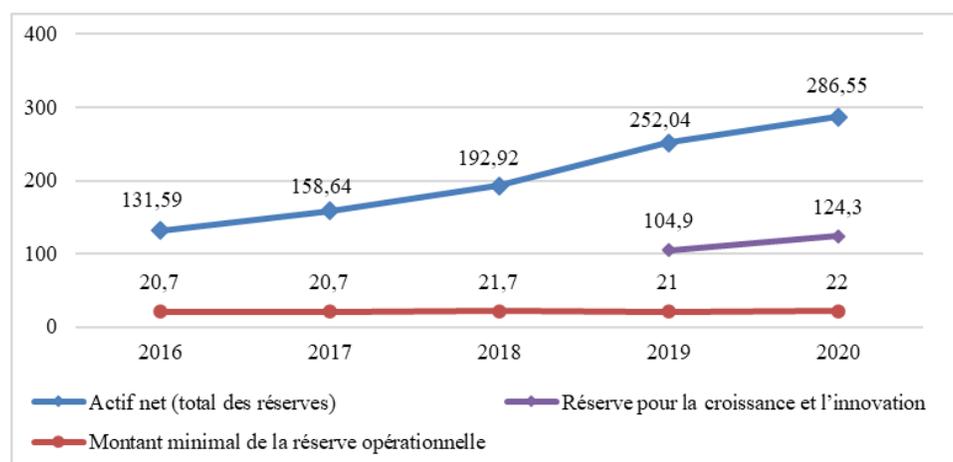
Actif net et situation nette

12. En 2013, le Conseil d'administration a approuvé la constitution d'une réserve opérationnelle d'un montant minimal équivalent à la moyenne sur quatre mois des dépenses de gestion des trois années précédentes. Au 31 décembre 2020, ce montant était de 22,0 millions de dollars. En 2019, une réserve pour la croissance et l'innovation a été créée, dont la valeur a été fixée à 50 % des réserves opérationnelles excédentaires, soit, au 31 décembre 2020, un montant de 124,32 millions de dollars (2019 : 104,91 millions de dollars). Au 31 décembre 2020, l'actif net (total des

réserves) s'élevait à 286,55 millions de dollars (2019 : 252,04 millions de dollars). Ces informations sont présentées en détail dans la figure ci-dessous.

Actif net et situation nette au 31 décembre 2020

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : états financiers de l'UNOPS.

13. Dans son précédent rapport (A/75/5/Add.11, chap. II), le Comité a recommandé que l'administration réévalue le montant minimal des réserves opérationnelles dont elle avait besoin et se conforme à la politique de recouvrement intégral des coûts, de sorte que les risques liés à ses opérations soient effectivement couverts et que les excédents ne dépassent pas le montant qui aurait été fixé de manière réaliste pour les réserves. Le Comité a été informé que, conformément à une décision du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (DP/2020/19), l'UNOPS avait entrepris un examen du montant minimum requis pour ses réserves opérationnelles. Il a été tenu compte des ressources supplémentaires à prévoir pour ces réserves dans les prévisions budgétaires pour l'exercice biennal 2022-2023. Celles-ci seront présentées au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires pour examen, puis soumises au Conseil d'administration lors de sa deuxième session ordinaire, en août et en septembre 2021.

Analyse des ratios

14. Le Comité a analysé la situation financière de l'UNOPS à l'aide de la série d'indicateurs clés qui figurent dans le tableau II.3.

Tableau II.3
Ratios financiers au 31 décembre

Ratios financiers	2020	2019	2018	2017	2016
Ratio de liquidité immédiate ^a [(disponibilités + placements à court terme)/passifs courants]	0,85	0,81	0,91	0,95	0,29
Ratio de liquidité relative ^b [(disponibilités + placements à court terme + créances)/passifs courants]	0,87	0,84	0,95	1,01	0,35

<i>Ratios financiers</i>	2020	2019	2018	2017	2016
Ratio de liquidité générale ^c (actifs courants/passifs courants)	0,88	0,85	0,96	1,02	0,35
Ratio de solvabilité ^d (total de l'actif/total du passif)	1,08	1,12	1,09	1,09	1,09
Excédent provenant des activités de projet ^e (marge ^f)					
Produits directement liés aux projets – charges directement liées aux projets	109 millions de dollars (9,4 %)	99,2 millions de dollars (8,2 %)	88,1 millions de dollars (9,4 %)	89,7 millions de dollars (10,8 %)	86,7 millions de dollars (11 %)
Excédent net (marge ^f) Produits – charges	39,5 millions de dollars (3,38 %)	47,14 millions de dollars (3,89 %)	38,43 millions de dollars (4,08 %)	28,97 millions de dollars (3,47 %)	31,3 millions de dollars (3,96 %)

Source : états financiers de l'UNOPS.

^a Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur qui permet de mesurer la capacité d'une entité à faire face à ses passifs courants à partir de ses actifs liquides (trésorerie, équivalents de trésorerie et placements).

^b Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé témoigne du haut degré de liquidité de l'actif.

^c Un ratio élevé signifie que l'entité est en mesure de régler ses passifs courants.

^d Un ratio élevé indique que l'entité est solvable.

^e Les produits et charges directement liés aux projets correspondent aux produits et charges présentés à la note 20 relative aux états financiers.

^f La marge correspond au rapport entre les produits liés aux projets et le total des produits.

15. Au 31 décembre 2020, l'UNOPS détenait des actifs d'un montant total de 3,91 milliards de dollars (2019 : 2,37 milliards de dollars), dont 2,91 milliards de dollars en placements (2019 : 1,71 milliard de dollars) et 883,98 millions de dollars en trésorerie et équivalents de trésorerie (2019 : 559,44 millions de dollars). À la même date, les avances de trésorerie reçues au titre des projets, d'un montant de 3,18 milliards de dollars (2019 : 1,77 milliard de dollars) représentaient 87,85 % (2019 : 83,49 %) du passif total du Bureau, qui était de 3,62 milliards de dollars (2019 : 2,12 milliards de dollars). L'augmentation significative du total de l'actif et du total du passif en 2020 est principalement due à une augmentation des sommes versées par anticipation au Bureau par des partenaires afin qu'il exécute les projets.

16. Le Comité a noté qu'entre 2019 et 2020, le ratio de liquidité générale, le ratio de liquidité immédiate et le ratio de liquidité relative avaient légèrement augmenté, tandis que le ratio entre le total de l'actif et le total du passif avait quelque peu diminué. La marge brute globale sur les services d'appui aux projets a augmenté, passant de 8,2 % en 2019 à 9,4 % en 2020. L'excédent net n'a toutefois pas augmenté proportionnellement en raison de la perte de change nette subie. Le montant net des produits financiers provenant des placements et d'autres actifs financiers a diminué, passant de 25,63 millions de dollars en 2019 à 11,03 millions de dollars en 2020, en raison de la perte de change. La situation financière globale de l'UNOPS est restée saine, le ratio de solvabilité étant supérieur à un.

Incidences de la COVID-19

17. En 2020, l'UNOPS a atteint l'objectif de recettes fixé selon la méthode comptable applicable au budget et les incidences financières de la pandémie de COVID-19 sur ses opérations ont été limitées. L'UNOPS a informé le Comité que ses états financiers avaient été clôturés alors que la pandémie était toujours d'actualité et qu'il était encore trop tôt pour estimer l'ampleur exacte des conséquences économiques à long terme de ce fléau et, par conséquent, des effets qu'il aurait sur son actif net et sa situation nette.

18. En raison de la pandémie et des restrictions aux déplacements, les frais de voyage de l'UNOPS ont diminué de 46 % (44,5 millions de dollars en 2020 contre 83 millions de dollars en 2019). Par ailleurs, la direction de l'UNOPS a approuvé la prolongation des congés annuels, entraînant une augmentation de 44 % des engagements à ce titre (33,7 millions de dollars en 2020 contre 23,4 millions de dollars en 2019). Le Comité a été informé que les placements dans lesquels avaient été investies les liquidités du fonds de roulement du Bureau étaient toujours en sécurité, les actifs détenus étant de bonne qualité et propres à préserver le capital pendant la durée du placement, conformément à la politique d'investissement appliquée au fonds de roulement. La diminution des revenus de placement était principalement due aux effets néfastes de la pandémie sur les marchés obligataires mondiaux.

3. Gestion financière

a) Gestion comptable

Comptabilisation et présentation incorrectes des produits d'opérations sans contrepartie directe

19. La règle 9.02 du règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS dispose que les produits d'opérations avec ou sans contrepartie directe doivent être comptabilisés conformément aux normes IPSAS.

20. Il est prévu, dans l'accord signé par l'UNOPS et le Ministère des affaires étrangères du pays où se trouve le bureau de l'Initiative S3I, que le Ministère contribue – à hauteur de 20 millions d'euros maximum, versés en quatre tranches – à la mise en œuvre, par l'UNOPS, des activités relatives à l'Initiative pendant la période 2020-2023. En mai 2020, l'UNOPS a reçu une première contribution s'élevant à 5,43 millions de dollars (5 millions d'euros). Conformément aux normes IPSAS, il s'agissait là d'une opération sans contrepartie directe et sans condition, dont le montant devait être entièrement comptabilisé comme un produit d'opérations sans contrepartie directe. Cependant, l'UNOPS a d'abord enregistré cette contribution comme un produit comptabilisé d'avance, puis a comptabilisé en charge un montant de 437 585 dollars en tant que produit résultant de l'exécution de projets dans ses états financiers.

21. En sus de celle mentionnée ci-avant, l'UNOPS a reçu en octobre 2019 une contribution de 210 066 dollars (192 000 euros) de la part de la ville abritant le bureau de l'Initiative S3I, qui était destinée à couvrir les frais de location des locaux de septembre 2019 à décembre 2020. Cette transaction remplissant les critères d'une opération sans contrepartie directe avec condition au sens des normes IPSAS, l'UNOPS a enregistré la contribution comme un produit comptabilisé d'avance et porté en produit un montant équivalent aux frais de location des locaux engagés en 2019. L'équivalent de douze mois de produit, soit 163 702 dollars (144 000 euros), a été comptabilisé d'avance en 2019 et porté en produits accessoires en 2020. Cependant, le Comité a constaté que, dans les notes relatives aux états financiers de 2019 et 2020, l'UNOPS n'avait initialement pas tenu compte de ce produit d'opérations sans contrepartie directe ; il a été révélé que le montant de celui-ci s'élevait à 0,1 million de dollars, en 2019 comme en 2020.

22. L'UNOPS a expliqué que la contribution reçue du Ministère était liée à un seul projet dont le produit provenait d'opérations sans contrepartie directe, et qu'elle avait été traitée de la même façon que les fonds reçus en avance pour l'exécution du projet et donc enregistrée comme un produit comptabilisé d'avance.

23. Le Comité est préoccupé par le fait qu'une comptabilisation incorrecte des produits comptabilisés d'avance et des produits résultant de l'exécution de projets qui

proviennent d'opérations sans contrepartie directe pourrait conduire à une évaluation inexacte des données financières, y compris des passifs et des actifs, et, partant, entraver le rendu d'une image fidèle des états financiers. Par ailleurs, la crédibilité de ces derniers pourrait encore pâtir de la communication d'informations inadéquates sur les produits d'opérations sans contrepartie directe dans les notes.

24. Compte tenu des recommandations du Comité, l'UNOPS a procédé aux ajustements voulus dans ses états financiers et publié les informations demandées au sujet du produit d'opérations sans contrepartie directe concerné, dans le respect des normes IPSAS.

25. Le Comité recommande à l'UNOPS de réévaluer la nécessité de mettre en place des procédures détaillées pour la comptabilisation des produits d'opérations sans contrepartie directe, conformément aux normes IPSAS.

26. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation.

Absence de compte distinct pour la réserve pour la croissance et l'innovation

27. La règle 22.02 du règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS dispose que, dans le cadre des comptes de l'UNOPS, diverses réserves peuvent être constituées, y compris une réserve de croissance et d'innovation permettant d'investir dans la capacité future de génération de produits de l'UNOPS [22.02 b)]. Dans la règle 122.02, il par ailleurs indiqué que des comptes distincts doivent être tenus pour toutes les réserves. En outre, au paragraphe 2.1 de l'instruction opérationnelle de l'UNOPS sur la comptabilité générale et la présentation de l'information financière (OI.FG.2020.01), il est précisé que le grand livre général doit être administré au moyen du progiciel de gestion intégré oneUNOPS afin que les opérations financières puissent y être consignées depuis les différents sites du Bureau.

28. Le Comité a noté que l'UNOPS avait créé la réserve pour la croissance et l'innovation en novembre 2019 et que, à la fin 2020, sa valeur était estimée à 124,32 millions de dollars. Il a cependant constaté que, au 31 mars 2021, la réserve ne faisait pas l'objet d'un compte distinct et que les fonds s'y trouvant n'étaient pas présentés séparément dans oneUNOPS.

29. L'UNOPS a expliqué que, actuellement, le calcul de la réserve se faisait en dehors de oneUNOPS en raison de la méthode employée, mais que le montant de celle-ci était enregistré dans le progiciel au titre des comptes de réserve.

30. Le Comité est d'avis que l'absence de compte distinct pour la réserve pourrait donner une image incomplète et inexacte des opérations réalisées et fausser le montant consigné dans oneUNOPS, ce qui n'est pas propice à la bonne administration de la réserve.

31. Le Comité recommande que l'UNOPS constitue sans plus tarder un compte distinct pour la réserve pour la croissance et l'innovation, élabore les politiques correspondantes et continue de bien se conformer aux règles de manière à garantir une gestion prudente de la réserve.

32. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation.

b) Gestion des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I

33. Au 31 décembre 2020, l'UNOPS avait investi 58,8 millions de dollars de sa réserve pour la croissance et l'innovation et lancé sept projets dans le cadre de l'Initiative S3I. En octobre 2020, il s'est retiré de deux projets et a demandé le remboursement de paiements antérieurs pour un montant total de 25,48 millions de dollars. À la fin du mois de mars 2021, cette somme ne lui avait cependant pas encore

été retournée. L'UNOPS a constaté en charges des provisions pour créances douteuses afin de pallier le défaut de paiement. Des pertes sur crédit attendues d'un montant de 22,19 millions de dollars pour l'ensemble des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I ont été prises en compte dans les états financiers de 2020 du Bureau. Comme suite aux observations d'audit formulées l'année précédente (voir [A/75/5/Add.11](#), chap. II, par. 48 à 64), le Comité a relevé un certain nombre de problèmes se posant en matière de gestion des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I.

Diversification insuffisante des partenariats

34. Dans la section 5 des directives relatives aux opérations de l'Initiative S3I, il est indiqué que, s'agissant de l'appétence pour le risque de l'Initiative, il est essentiel de diversifier les investissements et que, de manière générale, l'édification d'un réseau de partenariats variés permettra d'éviter le développement d'une dépendance excessive envers un nombre limité de partenaires, qui risquerait de se traduire par une exposition à des formes de risques cumulés.

35. Le Comité a noté que l'UNOPS avait investi dans les sept projets en concluant des accords avec sept structures de titrisation, qui étaient toutes affiliées au même groupe de portefeuille privé (ci-après dénommé « le partenaire »).

36. Le Comité a également noté que les deux structures de titrisation concernées par le remboursement de 25,48 millions de dollars susmentionné n'y avaient pas procédé, le partenaire et ses structures de titrisation étant dès lors responsables de 39,58 % du découvert financier de l'UNOPS, dont le montant total s'élevait à 64,37 millions de dollars. Le Bureau n'ayant toujours pas été remboursé en mars 2021, il a constaté en charges des provisions pour créances douteuses de 20,53 millions de dollars, représentant 32 % de son découvert financier.

37. Le Comité s'inquiète du fait que le développement d'une dépendance excessive à l'égard d'un seul partenaire pourrait se traduire par une exposition à des formes de risques cumulés. Il est nécessaire que l'UNOPS tisse un réseau de partenariats variés.

38. Le Comité recommande à l'UNOPS de procéder à une réévaluation approfondie des dangers inhérents aux investissements existants et de mettre au point des mécanismes permettant de mesurer et de contrôler la concentration du risque afin d'éviter toute dépendance excessive à un partenaire unique.

39. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation.

Suivi inadéquat des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I

40. La règle 4.2 de la directive opérationnelle OD.FG.2018.01 de l'UNOPS dispose que les activités financières du Bureau doivent être menées de façon à en limiter strictement les risques, dans le respect des normes les plus élevées d'efficacité, de compétence et d'intégrité. Il est par ailleurs indiqué dans les directives relatives aux opérations de l'Initiative S3I qu'un portefeuille d'investissements en voie de maturation ne devrait pas, avec le temps, entraîner de pertes importantes du capital alloué et qu'un suivi solide des projets et du portefeuille est essentiel pour la gestion des risques, celle-ci exigeant de mettre l'accent sur l'accompagnement des projets approuvés pendant l'entièreté de leurs phases de conception, d'adoption et de mise en œuvre.

41. En mars 2019, l'UNOPS a conclu un accord avec le partenaire et une structure de titrisation. Aux termes de cet accord, le Bureau a fourni 15 millions de dollars à la structure de titrisation à un taux d'intérêt fixe de 10 % par an pendant 15 ans. Il était

prévu que l'argent emprunté soit exclusivement utilisé dans des projets relatifs aux énergies renouvelables en cours, avec l'autorisation de l'UNOPS.

42. En octobre 2020, l'UNOPS a signé un accord avec la structure de titrisation portant sur le remboursement de 15,62 millions de dollars à titre de paiement anticipé du prêt initial. Le Bureau n'ayant toujours pas été remboursé en mars 2021, il a constaté en charges des provisions pour créances douteuses d'un montant équivalent à 100 % de la valeur actualisée du prêt à compter de 2020.

43. Conformément à l'accord initialement conclu, la structure de titrisation devait fournir à l'UNOPS divers documents et informations tels que des comptes audités, des comptes de gestion mensuels, des rapports d'activité et des tableaux des flux de trésorerie effectifs et prévus. Le Bureau ne les lui a cependant jamais réclamés.

44. L'UNOPS a expliqué que, n'ayant pas autorisé d'investissements dans des projets en cours, il avait supposé que tout l'argent était en dépôt et n'avait donc pas demandé les documents et informations susmentionnés.

45. Durant l'audit, l'UNOPS a demandé à la structure de titrisation de mettre à jour le statut du prêt, à la demande des auditeurs. Celle-ci l'a informé qu'elle avait utilisé une grande partie des 15 millions de dollars pour régler ses dettes et son passif préexistants.

46. Le Comité est d'avis que l'UNOPS n'a pas effectué l'investissement susmentionné de façon à en limiter strictement les risques. Il estime, non sans inquiétude, que le suivi insuffisant des prêts à des fins spécifiques accordés à la structure de titrisation a exposé le Bureau à un risque de crédit élevé, comme en témoigne la constatation en charges de provisions pour créances douteuses d'un montant équivalent à 100 % de la somme, et soulevé des interrogations quant à la situation du compte.

47. Le Comité recommande que l'UNOPS mette en place les procédures nécessaires pour améliorer l'estimation des risques et mieux surveiller en continu les investissements qu'il réalise dans le cadre de l'Initiative S3I afin d'en garantir la sécurité.

48. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation.

Déficiences dans l'estimation des provisions pour créances douteuses

49. Dans la règle 3.1 de l'instruction opérationnelle sur la comptabilité générale et la présentation de l'information financière (OI.FG.2020.01), il est indiqué que la comptabilité et la présentation de l'information financière de l'UNOPS doivent être conformes aux normes IPSAS. Au paragraphe 72 de la norme IPSAS 29, il est par ailleurs dit que « S'il existe des indications objectives d'une perte de valeur sur prêts et créances ou sur des placements détenus jusqu'à leur échéance comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine de l'actif financier ».

50. En 2020, s'appuyant sur une méthode d'évaluation fondée sur les risques et l'expérience, l'UNOPS a comptabilisé des pertes sur crédit attendues de 22,19 millions de dollars au titre de créances diverses, qui avaient trait au désinvestissement de deux projets lancés dans le cadre de l'Initiative S3I (relatifs à l'énergie éolienne et à l'énergie renouvelable).

i) *Projet d'énergie éolienne*

51. Il était prévu, dans le certificat de transfert tripartite d'octobre 2020, que l'UNOPS transfère les 8,8 millions de dollars initialement investis dans le projet d'énergie éolienne à la structure de titrisation susmentionnée, laquelle devrait, en retour, verser 9,86 millions de dollars au Bureau. En mars 2021, l'UNOPS n'avait toujours pas reçu le remboursement, qui lui était dû depuis plus de trois mois ; il a dès lors constaté en charges des provisions pour créances douteuses d'un montant de 4,91 millions de dollars (50 % de la valeur comptable de l'investissement initial au 30 septembre 2020).

52. L'UNOPS a déclaré que les fonds avaient été investis dans un projet opérationnel disposant de moins de liquidités, dont dépendait une centrale électrique tenant lieu d'actif sous-jacent, ce qui compliquait le remboursement par le débiteur. Compte tenu de son évaluation fondée sur l'expérience, le Bureau a constaté en charges les provisions pour créances douteuses mentionnées ci-dessus.

53. Le Comité a noté que le parc éolien dont dépendait cet actif sous-jacent avait une situation nette négative en raison de pertes continues, comme le montraient ses comptes de gestion. En outre, aucune évaluation professionnelle n'avait été menée concernant l'état ou la juste valeur de l'actif sous-jacent.

ii) *Projet d'énergie renouvelable*

54. En octobre 2020, l'UNOPS a signé un accord avec la structure de titrisation concernant son désinvestissement du projet d'énergie renouvelable et le remboursement par la structure de 15,62 millions de dollars, en tant que remboursement du prêt initial.

55. L'UNOPS a expliqué que les 15 millions de dollars étaient censés se trouver sur un compte bancaire de la structure de titrisation et que celle-ci n'aurait donc pas dû avoir de difficulté à les lui rembourser. Cependant, en mars 2021, soit plus de quatre mois après la date attendue du remboursement, cela n'était toujours pas chose faite. L'UNOPS a dès lors constaté en charges des provisions pour créances douteuses d'un montant équivalent à 100 % de la valeur actualisée du prêt à compter de 2020.

56. Pour le Comité, au vu de la norme IPSAS pertinente, le fait que le montant de la perte sur crédit attendue ait été estimé à 100 % des créances signifiait que la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés était proche de zéro. Celui-ci a pourtant noté que l'UNOPS attendait toujours avec optimisme le paiement complet et final de la somme qui lui était due, comme indiqué lors de la première session de l'examen trimestriel des opérations et de diverses activités d'audit.

57. Le Comité a examiné plus avant les dispositions relatives aux provisions pour créances douteuses et noté que, dans leur version actuelle, celles-ci ne contenaient pas d'informations quant à la méthode à suivre pour déterminer le montant de ces provisions s'agissant des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I. Ainsi, seules des exigences de forme concernant l'établissement et l'approbation des provisions y figuraient, telles que présentées dans l'instruction opérationnelle de l'UNOPS.

58. Le Comité recommande à l'UNOPS de revoir ses politiques en matière de provisions pour créances douteuses s'agissant des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I et d'envisager d'approfondir la question de la méthode à suivre pour déterminer le montant de ces provisions.

59. L'UNOPS a accepté la recommandation et indiqué qu'il prendrait les mesures supplémentaires voulues pour encadrer la détermination du montant des provisions

pour créances douteuses s'agissant des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I.

c) Commission de gestion et majoration de la commission

Manque de précision du modèle de recouvrement des coûts s'agissant des accords de mission conclus dans le cadre d'un mémorandum d'accord

60. La directive opérationnelle de l'UNOPS sur la proposition de valeur et le modèle de recouvrement des coûts (OD.EO.2018.01) dispose que, conformément au principe de recouvrement intégral des coûts, chaque accord de mission conclu par le Bureau doit couvrir les coûts directs et indirects auxquels ce dernier aura à faire face dans le cadre de l'exécution de la mission (règle 3.1), et que les coûts relatifs à l'exécution et à la réalisation de la mission doivent être déterminés aussi précisément que possible, en veillant à ce que l'effort et les dépenses consacrés à leur calcul et à leur recouvrement soient raisonnables (règle 3.2).

61. Le Comité a noté que, en général, l'UNOPS calculait avec les clients une commission de gestion équivalente aux frais minimums de recouvrement des coûts, eux-mêmes déterminés sur la base du résultat le plus bas obtenu au moyen du modèle de tarification (assorti, le cas échéant, d'une majoration pour risque), et que c'était là la politique tarifaire applicable à chaque mission. Il a également noté que, dans les cas où un mémorandum d'accord était négocié, il arrivait qu'une commission de gestion fixe soit déterminée puis confirmée dans le mémorandum même, et que l'UNOPS utilisait alors la politique tarifaire comme référence.

62. Le Comité a analysé les commissions de gestion applicables à chacun des 593 accords de mission conclus par le Bureau dans le cadre d'un mémorandum d'accord (montant total de 2,61 milliards de dollars) au 31 mars 2021 et noté que pour 308 accords (52 %), représentant un montant de 690,71 millions de dollars, celles-ci étaient inférieures aux frais minimums, que pour 203 accords (34 %), représentant un montant de 1,64 milliard de dollars, elles étaient supérieures à ces frais, et que pour les 82 accords restants (14 %), représentant un montant de 283,28 millions de dollars, elles y étaient identiques.

63. L'UNOPS a expliqué que ce n'était pas le pourcentage d'accords pour lesquels les commissions de gestion étaient inférieures ou supérieures aux frais minimums qui importait, mais plutôt la somme totale des frais appliqués dans les deux cas de figure. Il a fait savoir qu'il entendait, lors du renouvellement d'accords de grande envergure, réexaminer ses honoraires par rapport aux frais minimums calculés sur la base de la politique tarifaire et discuter de cette question avec ses partenaires, compte étant tenu de sa politique de recouvrement, des besoins des partenaires, des autres entités des Nations Unies concernées, le cas échéant, des services à fournir et des risques encourus.

64. Le Comité est d'avis que, lors l'application du modèle de tarification existant à un accord de mission conclu dans le cadre d'un mémorandum, il n'est actuellement pas suffisamment tenu compte d'éléments spécifiques tels que les services concernés et les risques encourus pour fixer une commission permettant d'équilibrer les coûts lorsque ceux-ci sont supérieurs ou inférieurs aux frais minimums calculés. Selon lui, cette situation est susceptible de mener à des prévisions insuffisantes pour couvrir les risques et, partant, à des pertes financières, ainsi qu'à un manque de transparence concernant la fixation des prix.

65. Le Comité recommande à l'UNOPS de renforcer les directives concernant l'évaluation d'éléments spécifiques, tels que les services fournis et les risques encourus, lors de l'application du modèle de tarification existant à un accord de

mission conclu dans le cadre d'un mémorandum, afin d'équilibrer les coûts lorsque ceux-ci sont supérieurs ou inférieurs aux frais minimums calculés.

66. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation.

Manque de clarté des règles de calcul de la majoration pour risque et insuffisance des explications fournies

67. Le Comité a analysé les commissions de gestion appliquées à 397 accords de mission ne relevant pas d'un mémorandum d'accord signés entre le 1^{er} janvier 2018 et le 31 mars 2021 et noté que pour 275 (69 %) de ces accords, représentant un montant de 8,4 milliards de dollars (97 % du total), les commissions étaient supérieures aux frais minimums. En tout, ce surplus se chiffrait à 103,66 millions de dollars.

68. Le Comité a examiné 29 accords de mission, d'un montant total de 6,98 millions de dollars, pour lesquels les commissions de gestion étaient supérieures à 30 % et qui relevaient tous du Bureau régional de l'UNOPS pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Selon les directives sur le calcul de la majoration pour risque publiées par le Bureau en 2014, lorsqu'un accord de mission est sujet à des risques imprévus, une majoration pour risque doit être calculée et ajoutée aux frais minimums à titre préventif. Ces risques peuvent notamment être liés à des problèmes de réputation, des litiges et des procédures d'arbitrage. Lorsque les sommes relatives aux coûts directs sont suffisantes pour les couvrir, l'accord de mission ne doit pas faire l'objet d'une majoration. Cependant, ayant examiné les documents relatifs à l'estimation des risques soumis dans oneUNOPS pour ces 29 accords de mission, le Comité a constaté qu'il n'existait aucune trace écrite d'un quelconque risque imprévu.

69. La majoration pour risque doit en outre être calculée en tenant compte de quatre grands critères, à savoir le pays d'intervention, les partenaires concernés par la mission, les services rendus et pratiques employées, et la complexité du projet. Le Comité a noté que pour les 29 accords de mission, la part de la majoration ayant trait au niveau de complexité allait de zéro à 40 % des frais minimums calculés. Il a cependant constaté qu'aucune explication ni aucun justificatif de la façon dont ce niveau était déterminé n'était disponible et que son application manquait de cohérence. Contrairement aux trois autres critères, le niveau de complexité est calculé selon des modalités décidées sur le plan régional, dont la clarté laisse à désirer.

70. Dans sa directive, l'UNOPS explique qu'il est suggéré que le taux maximal de majoration pour risque ne dépasse pas 100 % des frais minimums. Or, le Comité a noté que pour 17 (représentant un montant total de 6,89 milliards de dollars) des 397 accords de mission ne relevant pas d'un mémorandum d'accord, les commissions de gestion réelles étaient plus de deux fois supérieures aux frais minimums. Des ajustements ont été apportés à 16 d'entre eux (pour un montant de 746,21 millions de dollars, sans compter les 6,14 milliards de dollars relatifs à l'accord de mission concernant PharmaMex) afin de les adapter aux montants négociés avec les partenaires, ce qui a eu pour conséquence des commissions de gestion réelles supérieures aux montants totaux calculés (23,81 millions de dollars de plus en commissions de gestion).

71. L'UNOPS a expliqué que les niveaux de risque associés aux accords de mission étaient actuellement calculés au cas par cas par les responsables de projet. Ainsi, l'évaluation des risques incombait au bureau chargé de l'exécution et les orientations mentionnées plus haut constituaient des orientations générales et non des prescriptions absolues. L'évaluation du niveau de complexité des projets visait à déterminer dans quelle mesure celui-ci influait réellement sur les risques encourus

par l'organisation ; elle ne pouvait pas être réalisée au moyen d'un modèle mathématique et demandait une action concrète de l'équipe de pays concernée.

72. Le Comité s'inquiète de ce que le manque de clarté des règles de calcul de la majoration pour risque et l'insuffisance des explications fournies pourraient compliquer l'appréciation du caractère raisonnable de la fixation des prix. Le fait de modifier considérablement les commissions de gestion au cas par cas et d'appliquer une méthode incohérente de calcul de la majoration pour risque pourrait avoir des répercussions sur l'efficacité des modèles de fixation des prix, se traduire par un manque de transparence et, partant, influencer négativement sur les finances et la réputation de l'UNOPS.

73. Le Comité recommande à l'UNOPS de mettre à jour et les directives relatives au calcul de la majoration pour risque des commissions de gestion et d'y ajouter des informations sur les explications justificatives à fournir, ainsi que de concevoir un mécanisme d'examen efficace de ces explications permettant de garantir le respect du modèle de fixation des prix lors du processus d'acceptation des missions.

74. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation.

Observation d'écart dans la tarification des missions et absence de dérogation

75. Dans les directives de l'UNOPS relatives à la fixation des prix et au calcul de la commission de gestion [système de gestion des processus et de la qualité (9.5.1.2)], il est dit que, en résumé, les frais minimums doivent correspondre au résultat le plus bas obtenu au moyen du modèle de tarification, assorti, le cas échéant, d'une majoration pour risque. Dans le cas où les prix fixés avec le client différeraient des frais minimums, cet écart devrait obligatoirement se justifier par : 1) la signature d'un mémorandum d'accord contenant des dispositions particulières sur la question ; 2) l'octroi d'une dérogation à la procédure habituelle par le Comité d'acceptation des missions. Dans tous les autres cas, les prix fixés doivent correspondre à la somme du résultat le plus bas obtenu et d'une possible majoration pour risque.

76. Le Comité a analysé les commissions de gestion appliquées à chacun des 397 accords de mission ne relevant pas d'un mémorandum d'accord conclus par l'UNOPS au 31 mars 2021 et noté que, pour 65 d'entre eux, celles-ci étaient inférieures aux frais minimums, même si, dans 55 cas, le Comité d'acceptation des missions n'avait pas donné son approbation.

77. L'UNOPS a expliqué avoir examiné les 55 accords de mission pour lesquels le Comité d'acceptation des missions n'avait pas donné son approbation (représentant un montant total de 48,86 millions de dollars) et découvert que 18 d'entre eux (14,88 millions de dollars) avaient été considérés à tort comme ne relevant pas d'un mémorandum d'accord en raison d'un problème d'encodage dans oneUNOPS, où le lien avec les mémorandums n'avait pas été fait. S'agissant des 37 accords restants (représentant un montant total de 33,98 millions de dollars), l'absence d'approbation du Comité d'acceptation des missions s'expliquait par la signature d'accords autres que des mémorandums avec les partenaires, qui contenaient des dispositions tarifaires différentes. Bien que le Comité d'acceptation des missions n'ait pas forcément gardé une trace officielle des négociations portant sur ces 37 accords, toutes les dérogations avaient été approuvées par les responsables des missions concernées.

78. Le Comité estime, non sans préoccupation, que les imprécisions et le manque de références constatés pourraient entraîner une tarification inexacte et des lacunes en matière de transparence, et, partant, mettre en péril la situation financière et la réputation du Bureau. S'agissant des accords de mission ne relevant pas d'un mémorandum, l'absence de références claires dans oneUNOPS sur les accords et les

décisions du Comité d'acceptation des missions s'y rapportant fait qu'il est difficile de juger si les écarts de prix sont compatibles avec les exigences formulées dans le système de gestion des processus et de la qualité.

79. Le Comité recommande à l'UNOPS de bien faire le lien entre les accords de mission et les mémorandums d'accord s'y rapportant dans oneUNOPS, ainsi que d'y fournir des références claires sur les décisions du Comité d'acceptation des missions et les écarts constatés dans la tarification, afin d'assurer le suivi des mesures prises.

80. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation.

d) Cession des actifs

Cession des actifs sans approbation préalable

81. Aux termes de l'article 3.18 de l'instruction opérationnelle sur la gestion des immobilisations incorporelles (OI.FG. 2018.02), toute cession doit être examinée par les responsables concernés et leur approbation doit être obtenue au préalable.

82. Selon la liste des cessions de biens communiquée par l'UNOPS, 104 biens d'une valeur totale de 819 529,53 dollars ont fait l'objet de don et ont été décomptabilisés en 2020. Le Comité a noté que 74 de ces biens d'une valeur de 705 266,43 dollars, soit 71 % de la quantité totale et 86 % de la valeur totale des biens, avaient été remis, comme dons, aux entités bénéficiaires sans approbation préalable. C'étaient pour la plupart des bureaux en préfabriqué et des conteneurs.

83. Parmi ces cas de cession sans approbation préalable, des biens d'une valeur comptable de 653 851,11 dollars ont été transférés à une entité des Nations Unies en mars 2020. Cette cession a toutefois été approuvée par le Comité des marchés et des biens du siège en septembre 2020.

84. Selon l'UNOPS, les principales raisons pour lesquelles l'approbation n'a pas été obtenue au préalable dans les cas susmentionnés étaient notamment la COVID-19, l'absence de communication entre les divers bureaux de projet et le manque de connaissance des personnes référentes pour les biens. L'UNOPS a signalé que tous les biens susmentionnés avaient été décomptabilisés en 2020 et que les données figurant dans les états financiers étaient exactes. Depuis lors, quelques formations ont déjà été organisées à ce sujet et on a envisagé plusieurs améliorations à apporter au système.

85. Le Comité est préoccupé par le fait que les cas susmentionnés de cession de biens sans approbation préalable révèlent un défaut de contrôle interne, ce qui pourrait accroître le risque de cession arbitraire de biens et compromettre l'exactitude des données financières.

86. Le Comité recommande que l'UNOPS prenne des mesures pour contrôler plus rigoureusement le personnel concerné et établisse un calendrier pour apporter au plus vite des améliorations au système de façon à mieux suivre les cessions d'actifs.

87. L'UNOPS n'a pas souscrit à la recommandation et a indiqué que 70 des 74 articles en question concernaient le bureau de pays au Soudan du Sud et que ce n'était pas un problème général à l'UNOPS.

88. Le Comité estime que, compte tenu de la nature intrinsèque de ces manquements et des risques potentiels en matière de contrôle interne et de fiabilité de l'information financière, il persiste à recommander que des mesures préventives et correctives soient prises pour améliorer la procédure.

4. Gestion du budget

Insuffisance des prévisions budgétaires au titre des investissements stratégiques

89. Selon la norme IPSAS 24, un budget approuvé n'est pas une estimation anticipée ou une projection fondée sur des hypothèses au sujet d'événements futurs et d'éventuelles actions de la direction qui ne sont pas nécessairement susceptibles d'avoir lieu.

90. Aux termes de l'instruction opérationnelle sur la budgétisation et la gestion interne des investissements (OI.FG.2018.01), les dépenses d'investissement sont une catégorie particulière des charges de gestion et sont financées par les frais de gestion recouvrés auprès des clients au titre de projets ; elles peuvent être engagées à tout moment et pour n'importe quelle période. L'exécution du budget des investissements est mesurée en comparant les dépenses prévues et les dépenses effectives, et les soldes peuvent être reportés à la période suivante si la ou le chef des services financiers l'approuve, sur la base de l'évaluation de la performance des placements effectuée selon les critères énoncés dans les règles régissant les placements de l'UNOPS.

91. Le Comité a examiné le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 (DP/OPS/2019/5) et a noté qu'un montant de 20 millions de dollars était prévu pour les investissements stratégiques, qui constituent une catégorie spécifique des charges de gestion. Toutefois, à la différence des prévisions de charges de gestion qui sont classées par catégorie de dépenses (postes, frais de fonctionnement, etc.), les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques ne peuvent pas être classées par catégorie et leur établissement ne repose sur aucune base, puisque les investissements stratégiques sont approuvés après que le projet de budget a été approuvé.

92. Le Comité a également examiné les dépenses passées au titre des investissements stratégiques. Le taux de réalisation des investissements stratégiques a diminué, passant de 48 % en 2018 à 25 % en 2020, tandis que la proportion des fonds non alloués a augmenté, passant de 15 % en 2018 à 36 % en 2020.

93. De l'avis du Comité, il n'est pas conforme aux dispositions de la norme IPSAS 24 concernant le budget approuvé d'établir des prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques sans partir d'hypothèses concernant des événements à venir, car les prévisions risqueraient d'être inexactes et l'exécution du budget pourrait être entravée.

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

95. L'UNOPS a accepté la recommandation et a indiqué qu'il justifierait le montant prévu au titre des investissements stratégiques à partir du projet de budget pour l'exercice biennal 2022-2023.

Absence d'indicateurs de succès pour les investissements stratégiques

96. Dans le rapport commun du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance intitulé « Feuille de route pour l'établissement d'un budget intégré : classification des coûts et budgétisation axée sur les résultats » (DP-FPA/2010/1-E/ICEF/2010/AB/L.10, par. 33), il est indiqué que le PNUD, l'UNICEF et le FNUAP estiment qu'il y a lieu de mettre au point un cadre intégré reliant toutes les catégories de coûts (activités de développement, coordination des initiatives de développement des Nations Unies, gestion, activités à des fins spéciales)

aux résultats correspondants et aux indicateurs de succès et que cette démarche intégrée permettra d'avoir une image d'ensemble de la manière dont les organisations se proposent d'utiliser leurs ressources et des indicateurs de succès de ces plans.

97. Au paragraphe 67 du rapport du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance sur le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 (DP/OPS/2019/5), il est indiqué que le projet de budget a été établi conformément à la présentation harmonisée adoptée par le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF en application des décisions 2010/32, 2011/10, 2012/27 et 2013/9, dans lesquelles le Conseil d'administration a approuvé les approches harmonisées en matière de classement des coûts et de budget axé sur des résultats précis ainsi que la présentation du budget. Toutefois, contrairement à la budgétisation axée sur les résultats des dépenses de gestion, les prévisions de dépenses d'un montant de 20 millions de dollars au titre des investissements stratégiques, qui constituent une des catégories de dépenses de gestion, n'étaient pas assorties d'indicateurs de succès et d'objectifs.

98. Le Comité a remarqué que les dépenses et l'exécution des projets d'investissement stratégique étaient contrôlées chaque trimestre. À la fin de 2020, pour 10 des 17 projets d'investissement, le taux d'utilisation des crédits était inférieur à 50 %. En raison de l'absence d'indicateurs de succès et d'objectifs, il est impossible d'évaluer la performance des investissements stratégiques.

99. Le Comité constate avec préoccupation que les activités d'investissement stratégique ne sont pas reliées et corrélées aux résultats et aux produits escomptés. Sans indicateurs de succès, les résultats obtenus ne peuvent pas être mesurés et l'efficacité des activités d'investissement stratégique ne peut pas être évaluée.

100. Le Comité estime que l'établissement d'indicateurs de succès pour les investissements stratégiques renforcerait la clarté, la transparence et les responsabilités en ce qui concerne les résultats à atteindre.

101. Le Comité recommande que l'UNOPS relie les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques aux produits et indicateurs de succès correspondants.

102. L'UNOPS a accepté la recommandation et a indiqué que les investissements stratégiques financés au moyen de l'excédent des ressources allouées à la gestion et un indicateur de succès correspondant seraient incorporés dans les projets de budget pour l'exercice biennal 2022-2023 et les exercices suivants.

Absence d'informations sur la manière dont les ressources allouées à la gestion sont employées pour atteindre l'objectif

103. En 1999, le Secrétaire général a présenté dans son rapport sur la budgétisation axée sur les résultats (A/54/456) un cadre logique visant à favoriser la responsabilisation et l'initiative. Au paragraphe 39 du rapport, il est indiqué ce qui suit : « L'actuel rapport sur l'exécution du budget, qui consiste en une évaluation quantitative des produits, pourra, le cas échéant, être intégré dans le rapport sur les réalisations, en même temps que les informations relatives aux dépenses. On disposera ainsi d'une vue d'ensemble complète et d'une analyse détaillée des réalisations et des produits, ainsi que des ressources utilisées pour parvenir à ces réalisations. »

104. Dans le plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 (DP/OPS/2017/5, par. 104), il est indiqué que l'évaluation de la performance passée au regard des objectifs a conféré un solide fondement à l'exécution des stratégies.

105. Le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 (138,5 millions de dollars), qui a été établi selon la présentation harmonisée, s'articule autour de sept groupes fonctionnels, des indicateurs clefs de succès, des données de référence, des objectifs et des ressources allouées à la gestion étant indiqués pour chaque groupe. Toutefois, le Comité a noté que, dans l'examen trimestriel de la performance institutionnelle de 2020, les indicateurs de succès concernant la proportion de femmes dans les effectifs et dans les postes de direction ont été évalués sans savoir comment les ressources allouées à la gestion ont été employées à cette fin.

106. Le Comité est préoccupé par le fait que, faute d'informations sur l'emploi des ressources allouées à la gestion au regard des indicateurs de succès, l'examen complet pourrait ne pas être exact et efficace. Il estime que l'examen doit tenir compte non seulement de la réalisation des indicateurs de succès mais aussi des données sur la manière dont les ressources allouées à la gestion ont été employées à cette fin.

107. Le Comité recommande que l'UNOPS améliore le processus d'examen et les rapports connexes en faisant figurer dans ceux-ci des informations sur les dépenses engagées, les objectifs et les indicateurs de succès.

108. L'UNOPS a accepté la recommandation.

Contrôle insuffisant du report des dépenses afférentes aux éléments d'actif

109. L'article 114.07 du règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS indique ce qui suit : « Des crédits sont attribués chaque année, conformément au budget administratif biennal approuvé, aux unités opérationnelles pour les comptes qu'elles gèrent ; chaque attribution de crédit est accompagnée d'un tableau d'effectifs indiquant le nombre et la classe des postes approuvés. L'agent vérificateur de chaque unité opérationnelle veille à ce que les dépenses ne dépassent pas le montant maximum autorisé. »

110. Le budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 a été établi selon la présentation harmonisée, comme le Conseil d'administration l'a décidé, les dépenses étant classées en sept catégories (postes, dépenses communes de personnel, voyages, mobilier et matériel, etc.).

111. Le Comité a noté que l'UNOPS avait révisé son budget de gestion annuel à trois reprises en 2020 et que le montant prévu à la rubrique Mobilier et matériel avait été ramené de 483 000 dollars à 444 000 dollars. Cependant, les dépenses effectives au titre du mobilier et du matériel ont atteint 1,24 million de dollars en 2020, soit 798 000 dollars (179,7 %) de plus que le montant définitif alloué pour cette année, et ont même dépassé le montant prévu pour l'exercice biennal 2020-2021 (967 000 dollars).

112. L'UNOPS a expliqué que le dépassement des crédits était principalement dû aux dépenses qui avaient été engagées en 2020 au titre de l'amélioration de oneUNOPS et qui avaient été prises en compte dans le coût du projet original lors de la clôture des comptes du projet. Dans oneUNOPS, des contrôles budgétaires avaient été inclus dans le lot de travail et au niveau du projet global, et ils devraient empêcher la transcription de dépenses dans un compte de grand livre s'il n'y avait pas suffisamment de fonds. Actuellement, tous les comptes de grand livre peuvent être utilisés, quelle que soit la nature du compte budgétaire ; certaines dépenses ont été transcrites dans les comptes au niveau central malgré les contrôles budgétaires, d'où le dépassement des crédits.

113. Le Comité craint que le fait que les écritures ne soient pas suffisamment contrôlées ne rende inefficace le contrôle des différentes catégories de dépenses et n'entraîne de nouveau des dépassements de crédits.

114. Le Comité recommande que l'UNOPS conçoive des mesures efficaces pour renforcer le contrôle des écritures concernant les éléments d'actif.

115. L'UNOPS a accepté cette recommandation.

5. Gestion des achats

Saisie inexacte des bons de commande et des informations sur les marchés

116. Compte tenu des seuils fixés pour la passation des marchés dans l'instruction opérationnelle sur les propositions et les examens des comités des marchés et des biens (OI.LG.2018.06), le Comité des marchés et des biens examine les marchés d'une valeur supérieure à 50 000 dollars qui font l'objet d'une dérogation aux procédures formelles d'appel à concurrence.

117. Le Comité a comparé une liste des marchés examinés par le Comité des marchés et des biens téléchargée à partir du système de celui-ci avec la liste des marchés ayant fait l'objet d'une dérogation aux procédures formelles d'appel à concurrence que la direction a tirée de oneUNOPS et il a constaté que 91 bons de commande et 17 marchés, d'un montant de 34,71 millions de dollars et de 7,69 millions de dollars respectivement, n'avaient pas été examinés par le Comité en 2020.

118. L'UNOPS a expliqué que 35 des 91 bons de commande et 9 des 17 marchés en question avaient effectivement été examinés par le Comité des marchés et des biens, et que les 56 bons de commande et les 8 marchés restants, d'un montant de 10,07 millions de dollars et de 3,12 millions de dollars respectivement, n'avaient pas besoin d'être examinés par le Comité parce que les utilisateurs n'avaient pas coché la bonne méthode d'appel à concurrence au moment de la création des bons de commande et des marchés dans oneUNOPS.

119. Le Comité estime que si les données sont saisies incorrectement, leur analyse serait incorrecte, ce qui pourrait compromettre la procédure de contrôle, sachant que l'examen des marchés faisant l'objet d'une dérogation aux procédures formelles d'appel à concurrence est une importante tâche de contrôle.

120. Le Comité recommande que l'UNOPS renforce les directives et le contrôle pour ce qui est de la saisie des bons de commande et des données relatives aux marchés pour faire en sorte que les données saisies dans oneUNOPS soient correctes.

121. L'UNOPS a accepté cette recommandation et a indiqué qu'il renforcerait les directives et le contrôle concernant la saisie des bons de commande et des données relatives aux marchés dans oneUNOPS.

Absence de trace écrite de la non-acceptation par les directeurs régionaux des recommandations des comités locaux des marchés et des biens

122. Aux termes des paragraphes 12.1 et 12.2 de l'instruction opérationnelle sur les propositions et les examens comités des marchés et des biens (OI.LG.2018.06), la ou le chef des services d'achat est tenu de motiver par écrit sa décision de ne pas suivre la recommandation du comité des marchés et des biens du siège. Si le comité local des marchés et des biens recommande au directeur régional d'approuver un marché et si celui-ci n'accepte pas cet avis, il est tenu de motiver par écrit sa décision.

123. Le Comité a recherché, dans le système en ligne des comités des marchés et des biens, entre janvier 2018 et septembre 2020, les cas où le chef des services d'achat

ou le directeur régional ne partageait pas l'avis du comité des marchés et des biens du siège ou du comité local des marchés et des biens et a constaté que ces divergences d'avis ne pouvaient pas être retrouvées par le système. Il a examiné les six cas présentés et a découvert que, dans deux d'entre eux, les raisons pour lesquelles le directeur régional n'acceptait pas la recommandation du comité local des marchés et des biens n'avaient pas été consignées.

124. L'UNOPS a expliqué que le système n'était pas conçu pour dépister les divergences d'avis et que, dans ces deux cas, les directeurs régionaux ont dû normalement justifier leur décision de ne pas suivre la recommandation du comité local des marchés et des biens, mais que les raisons données ne pouvaient pas être retrouvées dans le système.

125. Le Comité estime que si les motifs de la non-acceptation par un directeur régional des recommandations du comité local des marchés et des biens ne sont pas consignés dans le système, il serait impossible d'examiner ce type de cas.

126. Le Comité recommande que l'UNOPS renforce le contrôle de la procédure afin de faire en sorte que les raisons pour lesquelles un directeur régional décide de ne pas suivre les recommandations du comité local des marchés et des biens soient indiquées par écrit et consignées, comme l'exigent les règles.

127. L'UNOPS a accepté la recommandation et a indiqué qu'il rappellerait aux comités locaux des marchés et des biens de demander aux directeurs régionaux de fournir des observations écrites au cas où ils exerceraient leur pouvoir de rejeter un marché dont l'attribution a été recommandée par ces comités.

6. Informatique

Pas de mise à jour du plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre

128. Aux termes de la norme de sécurité informatique ST.ISM.2020.01 de l'UNOPS, un temps d'arrêt acceptable doit être défini dans le plan de sauvegarde et de reprise après sinistre ; les dispositifs et procédures de sauvegarde et de récupération des données varient en fonction des besoins de l'organisation et doivent être élaborés et revus périodiquement par le personnel compétent. Selon la norme de gestion des risques liés à la sécurité informatique ST.ISM.2019.02, en ce qui concerne les services critiques ou de haute importance, l'organisation est peu disposée à prendre des risques en matière informatique.

129. L'UNOPS donne une place importante à la reprise après sinistre dans son plan de continuité des opérations concernant l'informatique et les communications ; son bureau de l'informatique et des communications a effectué un test de basculement en octobre 2019.

130. Le Comité a examiné le plan de continuité des opérations mis à jour et a noté qu'un temps d'arrêt acceptable n'y était pas défini, et qu'une relance et une reconstitution complètes du système informatique n'avaient pas été effectuées lors des tests du plan d'urgence. Il a également noté que dans 20 des 26 services informatiques de l'UNOPS, aucun test n'avait été effectué et qu'aucun plan de vérification n'avait été élaboré par le bureau de l'informatique et des communications.

131. L'UNOPS a pris acte de ces observations et a expliqué que, faute de capacités suffisantes, le plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre n'a pas pu être soumis à des tests périodiques, qui sont difficiles à effectuer. Cette lacune serait immédiatement comblée après la migration vers Google Cloud.

132. Le Comité estime que le fait qu'un temps d'arrêt acceptable n'a pas été défini, qu'une relance et une reconstitution complètes du système n'ont pas été effectuées et qu'aucun plan de test et de vérification n'a été établi risque de réduire l'efficacité des systèmes informatiques de l'UNOPS face aux catastrophes et aux situations d'urgence.

133. Le Comité recommande que l'UNOPS revoie et actualise son plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre, notamment en définissant l'objectif du temps de dépannage et en élaborant des plans de test et de vérification pour chaque service, afin de garantir une bonne performance du système.

134. L'UNOPS a accepté la recommandation.

Absence de mécanismes automatisés pour les délégations de pouvoir

135. Au paragraphe 5.16 de la directive opérationnelle sur le dispositif de contrôle interne (OD.FG.2020.01), il est indiqué que l'information et les communications sont nécessaires pour permettre à la direction et au personnel d'avoir les éléments dont ils ont besoin pour s'acquitter efficacement de leurs responsabilités. Il faut pour cela que des informations pertinentes et de qualité soient générées et mises à disposition afin de faciliter le fonctionnement des autres composantes du dispositif de contrôle interne.

136. Au paragraphe 7.1 de la directive opérationnelle sur l'informatique et la gestion des systèmes numériques (OD.FG.2018.02), il est indiqué que le bureau de l'informatique et des communications de l'UNOPS s'efforce de garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des actifs informationnels de l'UNOPS, conformément aux politiques de l'UNOPS en matière de contrôle interne, de classification des données et d'accès.

137. Le Comité a examiné le formulaire de demande de délégation de pouvoirs, l'attribution des pouvoirs et les tableaux récapitulatifs en la matière et a noté qu'actuellement, la demande, la révision, l'établissement et l'attribution des délégations de pouvoirs s'effectuent manuellement. Le Comité a également noté que, dans le registre de délégation de pouvoirs dans oneUNOPS, figuraient des éléments tels que le type de délégation de pouvoirs, le niveau et le centre de coûts, mais les détails tels que l'intitulé des fonctions, les seuils autorisés, le champ d'application, le superviseur, les instructions spéciales relatives à la délégation de pouvoirs ou la vérification de la séparation des fonctions étaient absents. En outre, l'UNOPS utilisait une procédure manuelle pour revoir les fonctions et les attributions faisant l'objet de la délégation de pouvoirs en cas de changement de contrat, de numéro de poste ou de lieu d'affectation.

138. Le Comité estime que les informations incomplètes contenues dans le registre de délégation de pouvoirs dans oneUNOPS entraveraient le traitement des transactions effectuées en vertu des délégations de pouvoirs, et que l'utilisation d'une procédure manuelle présente un risque d'erreur humaine dans la délégation de pouvoirs.

139. Le Comité recommande que l'UNOPS prenne des mesures efficaces pour enregistrer des informations complètes sur les délégations de pouvoirs dans oneUNOPS et mette en place des mécanismes automatisés pour garantir que les transactions effectuées le sont dans les limites des pouvoirs conférés.

140. L'UNOPS a accepté la recommandation et a indiqué qu'un nouvel outil d'attribution des rôles et de délégation de pouvoirs était en train d'être mis au point

et qu'il devrait pouvoir être mis en service en 2021 pour améliorer la gestion des délégations de pouvoir.

Fonctions financières exercées sans délégation de pouvoirs

141. Selon le paragraphe 6.1 de l'instruction opérationnelle exécutive sur la délégation de pouvoirs et l'application du principe de responsabilité (EOI.ED.2019.03), les propriétaires des tableaux de délégation de pouvoirs sont responsables de l'établissement de ces tableaux dans lesquels sont indiqués le niveau et les limites des pouvoirs faisant l'objet de la délégation ainsi que les attributions et responsabilités connexes. Le paragraphe 6.5 dispose que l'ensemble du personnel de l'UNOPS respecte ladite instruction opérationnelle exécutive et les délégations de pouvoirs et limites établies en vertu de l'instruction.

142. Selon le guide sur l'attribution des rôles, le tableau de délégation de pouvoirs en matière de finances et la présentation générale des rôles d'utilisateur dans oneUNOPS, un formulaire de délégation de pouvoirs financiers signé doit être joint à toute demande d'accès concernant des fonctions financières. Si aucun formulaire de délégation de pouvoir n'est joint à la demande ou si le formulaire ne porte pas les signatures requises, la demande sera rejetée.

143. Le Comité a examiné la liste des comptes utilisateurs actifs dans oneUNOPS où sont définis les rôles et la liste des membres du personnel ayant reçu une délégation de pouvoirs et a constaté que deux utilisateurs actifs ayant accès à des fonctions financières n'avaient pas fourni de formulaire de délégation de pouvoirs financiers signé. L'UNOPS a expliqué qu'un rôle a été attribué à ces deux utilisateurs mais que ceux-ci n'avaient aucune délégation de pouvoirs et qu'ils ne pouvaient donc pas exercer une fonction d'approbation, d'où l'absence de risque.

144. Le Comité estime que l'attribution de rôles financiers dans oneUNOPS sans un formulaire de délégation de pouvoirs financiers signé entraînerait le risque que des personnes non autorisées aient accès au traitement des opérations financières et autres.

145. Le Comité recommande que l'UNOPS procède à un examen approfondi des rôles assignés dans oneUNOPS afin de garantir que les rôles attribués correspondent bien aux délégations de pouvoirs, conformément au dispositif de délégation de pouvoirs et d'application du principe de responsabilité, et qu'il mette en place un mécanisme efficace pour contrôler périodiquement l'octroi et le retrait des droits d'accès et la séparation des rôles.

146. L'UNOPS a accepté la recommandation.

Sécurité insuffisante des comptes utilisateurs

147. Selon le paragraphe 2.6 de la norme de sécurité informatique ST.ISM.2020.01, le personnel est responsable et comptable de toutes les communications, actions et approbations effectuées à l'aide de son compte UNOPS. Les personnes qui se sont vu attribuer un mot de passe ne doivent pas communiquer ce mot de passe à qui que ce soit et sont responsables et comptables de toutes les actions effectuées et les opérations approuvées à l'aide de ce mot de passe.

148. Selon le paragraphe 7.1 de la directive opérationnelle sur l'informatique et la gestion des systèmes numériques (OD.FG.2018.02), le bureau de l'informatique et des communications de l'UNOPS s'efforce de garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des actifs informationnels de l'UNOPS, conformément aux politiques de l'UNOPS en matière de contrôle interne, de classification des données et d'accès.

149. Le Comité a examiné l'ensemble des 11 704 comptes utilisateurs actifs, y compris les utilisateurs du système, et a constaté que pour 206 d'entre eux, la date d'expiration du mot de passe n'avait pas été définie. Les mots de passe de 204 comptes créés avant le 22 juillet 2020 avaient une durée de validité de plus de 90 jours, la plus longue atteignant 1 904 jours au 26 octobre 2020.

150. L'UNOPS a déclaré que les 206 utilisateurs en question étaient des membres du personnel du client utilisant le système Agresso qui pouvaient se connecter directement à la base de données de oneUNOPS, mais que l'expiration du mot de passe n'était pas appliquée dans oneUNOPS aux utilisateurs d'Agresso.

151. Le Comité a examiné plus avant l'instruction opérationnelle OI.ICT.2018.02 et a constaté que la vérification obligatoire de la durée de validité des mots de passe n'y était pas prévue.

152. Le Comité estime que la pratique actuelle concernant la définition de mots de passe pour les comptes utilisateurs n'est pas conforme à la norme de sécurité informatique ST.ISM.2020.01 et constituerait un risque pour la sécurité des applications et la gestion des identités et des accès.

153. Le Comité recommande que l'UNOPS prenne des mesures efficaces pour renforcer la sécurité de tous les comptes utilisateurs et mette à jour les règles de sécurité correspondantes en tenant compte des meilleures pratiques dans ce domaine.

154. L'UNOPS a accepté la recommandation.

7. Gestion des risques

Non-intégration de la gestion du risque institutionnel dans oneUNOPS

155. Aux termes du paragraphe 3.1 de la directive opérationnelle OD.FG.2018.03, l'UNOPS met en place un dispositif de gestion du risque institutionnel, soutenu par des systèmes et procédures appropriés. Selon les paragraphes 4.2 et 6.11 de l'instruction opérationnelle OI.FG.2018.06, le système informatique de gestion des risques comprend trois niveaux – institutionnel, organisationnel et opérationnel – qui sont alignés sur les taxonomies de risque standard de l'UNOPS afin de permettre une gestion efficace des risques à tous les niveaux.

156. Le Comité a examiné le système informatique de gestion des risques au moyen d'intranet et a noté que l'UNOPS avait déployé dans oneUNOPS l'outil numérique pour la gestion des risques aux niveaux opérationnel et organisationnel et que celui-ci pouvait être utilisé pour tous les projets. Toutefois, la gestion des risques institutionnels n'avait pas été intégrée à oneUNOPS pour pouvoir être effectuée de façon unifiée.

157. L'UNOPS a expliqué que les fonctionnalités de gestion des risques du module oneUNOPS Projects pouvaient être utilisés à tous les niveaux organisationnels, mais que cet outil n'était pas encore utilisé pour enregistrer les risques institutionnels. La gestion des risques institutionnels se fait dans le cadre de la procédure d'examen trimestriel des activités.

158. De l'avis du Comité, le fait que la gestion des risques institutionnels n'est pas intégrée dans oneUNOPS Projects n'est pas strictement conforme à l'instruction opérationnelle, qui exige que l'UNOPS mette en service un système informatique de gestion des risques qui permette de gérer efficacement les risques à tous les niveaux, et la gestion des risques à l'échelle de l'organisation risque de ce fait de manquer de cohérence.

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

160. L'UNOPS a accepté la recommandation.

8. Gestion des voyages

Non-respect des délais de réservation des billets d'avion

161. L'article 3.02 du règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS dispose que la Directrice exécutive arrête des règles et procédures détaillées pour assurer la gestion financière efficace et l'emploi économique des ressources. Aux termes du paragraphe 4.1 de l'instruction opérationnelle sur les voyages en mission (OI.SSC.2018.01), pour que l'UNOPS obtienne les prix les plus avantageux, le voyageur doit faire la réservation de billets sept jours avant le départ. Cette disposition est reprise dans la section 2.1 des procédures obligatoires énoncées dans la directive sur la gestion des voyages en mission (système de gestion des processus et de la qualité, rubrique 11.4).

162. En examinant les billets émis à l'intention du personnel du siège en 2020, le Comité a constaté que 99 (30 %) des 325 billets avaient été réservés moins de sept jours avant la date de départ, les frais de réservation initiale et de changement de réservation connexes s'élevant à 15 218,18 dollars et les frais de remboursement connexes à 34 073,44 dollars.

163. L'UNOPS a expliqué qu'il recommande fortement de réserver les billets sept jours avant le départ, dans la mesure du possible, mais ne l'exige pas, et qu'étant donné la nature de ses activités, il arrive que le personnel ait besoin de réserver des billets d'avion en urgence. Cela étant, l'UNOPS continue de recommander dans le système de gestion des processus et de la qualité de faire la réservation des billets sept jours avant le départ afin d'encourager son personnel à le faire.

164. Le Comité estime qu'il faut améliorer davantage le respect des délais de réservation des billets d'avion, sachant qu'il pourrait permettre d'obtenir des rabais plus importants sur le prix des billets et de faire des voyages plus économiques.

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

166. L'UNOPS a accepté la recommandation et a indiqué qu'il veillerait à ce que des mesures soient mises en place pour encourager la réservation des billets sept jours avant le départ.

C. Informations communiquées par l'administration

1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens

167. L'administration a informé le Comité qu'en 2020, elle avait officiellement comptabilité en pertes des actifs d'un montant de 2 522 107 dollars, dont 488 533

dollars imputables à un dépassement de crédits¹.

168. Au 31 décembre 2020, l'administration avait constitué une provision pour créances douteuses et irrécouvrables d'un montant de 38,18 millions de dollars.

2. Versements à titre gracieux

169. L'UNOPS a informé le Comité qu'il avait fait un versement à titre gracieux d'un montant de 4 000 dollars durant l'année terminée le 31 décembre 2020.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

170. Conformément à la Norme internationale d'audit 240, le Comité planifie ses audits des états financiers de manière à pouvoir raisonnablement s'attendre à repérer les inexactitudes et irrégularités significatives, y compris celles qui résultent de la fraude. On ne peut cependant pas compter sur notre audit pour relever toutes les inexactitudes ou irrégularités. C'est à l'administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

171. Au cours de l'audit, le Comité pose des questions à l'administration sur la manière dont celle-ci s'acquitte de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et sur les dispositifs permettant de détecter ces risques et d'y faire face, notamment en ce qui concerne tout risque particulier qu'elle a déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. Le Comité demande également à l'administration si elle a connaissance de tout cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives.

172. L'UNOPS a informé le Comité qu'il y avait eu 31 cas de fraude en 2020. Il a également indiqué que six d'entre eux avaient eu une incidence pécuniaire, de l'ordre de 217 300 dollars, soit une augmentation de 177 % par rapport à 2019.

D. Acceptation

173. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier la Directrice exécutive et le personnel de l'UNOPS de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

L'Auditeur général de la Cour des comptes
de la République populaire de Chine
(Auditeur principal)
(*Signé*) **Hou Kai**

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

22 juillet 2021

¹ Les dépassements de crédit se produisent quand l'UNOPS engage des dépenses supérieures aux montants prévus au budget du programme convenu avec le client, donc non couvertes par le contrat.

Annexe

État d'application des recommandations jusqu'à l'année financière terminée le 31 décembre 2019

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
1	2016	A/72/5/Add.11 , chap. II, par. 87	Le Comité recommande à l'UNOPS de créer et d'adopter un outil de contrôle de la viabilité afin d'évaluer la durabilité de ses projets dès leur phase de conception et de fixer des cibles et des objectifs à atteindre en la matière, afin de faciliter le suivi des progrès accomplis tout au long d'un projet.	Le rôle de l'UNOPS est de fournir des services à la demande en vue de renforcer les capacités d'exécution de ses partenaires dans l'ensemble des domaines visés par les objectifs de développement durable et de contribuer ainsi à la réalisation de tous les objectifs. Le Bureau s'acquitte de ces fonctions au niveau des projets, pour le compte de ses partenaires. Il a la charge des produits des projets, et non de leurs résultats ou de leurs effets. Il ne peut se fixer des cibles de travail portant sur des éléments autres que ces produits ni assurer le suivi de telles cibles, car cela irait manifestement au-delà du champ d'action défini par son modèle d'activité. Toutefois, dans son plan stratégique pour la période 2018-2021, l'UNOPS indique avec clarté qu'il cherche à intégrer des approches durables pour obtenir des effets concrets dans ses projets d'exécution. Bien qu'il ne soit pas nécessairement en mesure	L'UNOPS est l'un des principaux partenaires d'exécution de projets du système des Nations Unies et l'une de ses ressources opérationnelles majeures : à ce titre, on estime qu'il est à même de renforcer les capacités aux fins de la réalisation de tous les objectifs de développement durable dans le cadre de ses activités, qui sont guidées par les demandes formulées par les partenaires et les besoins des populations et des pays. Le Bureau devrait contribuer à la réalisation des objectifs dans le cadre de ses activités opérationnelles, en concentrant son action non seulement sur les processus de contrôle et d'acceptation des projets, mais également sur l'influence directe et indirecte des produits et des résultats des projets sur les partenaires, en communiquant de manière efficace, adéquate et utile. Le Comité a constaté que l'UNOPS avait apporté des améliorations dans les domaines de l'environnement,			X	

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
2	2016	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 95	Le Comité recommande à l'UNOPS d'énoncer dans les documents de lancement des projets des cibles et des objectifs de viabilité, qui feront l'objet d'un contrôle et d'un suivi obligatoires, de mesurer la contribution des projets au développement durable et d'en rendre compte tout au long de leur cycle de vie, tant lors de l'acceptation des engagements que dans le cadre du mécanisme d'assurance trimestriel et des rapports d'étape et de clôture.	Le rôle de l'UNOPS est de fournir des services à la demande en vue de renforcer les capacités d'exécution de ses partenaires dans l'ensemble des domaines visés par les objectifs de développement durable et de contribuer ainsi à la réalisation de tous les objectifs. Le Bureau s'acquitte de ces fonctions au niveau des projets, pour le compte de ses partenaires. Il a la charge des produits des projets, et non de leurs résultats ou de leurs effets. Il ne peut se fixer des cibles de travail portant sur des éléments autres que ces produits ni assurer le suivi de telles cibles, car cela irait manifestement au-delà du champ d'action défini par son modèle d'activité. Toutefois, son plan stratégique pour la période 2018-2021 indique avec clarté que l'UNOPS cherche à intégrer des approches durables pour obtenir des effets concrets dans ses projets d'exécution.	des questions de genre, de la sécurité, etc., mais il a estimé que le Bureau devait aller encore plus loin. La recommandation est considérée comme en cours d'application.				X

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
3	2016	A/72/5/Add.11, chap. II, par. 102	Le Comité recommande à l'UNOPS d'établir une procédure harmonisée d'établissement de bilans en matière de viabilité axés sur les produits et les résultats, en recueillant des données, tout au long des procédures institutionnelles et en fonction d'indicateurs de performance, de cibles et d'objectifs de viabilité concrets, et en les faisant valider par un dispositif de vérification.	<p>Bien qu'il ne soit pas nécessairement en mesure d'appliquer intégralement les recommandations du Comité, le Bureau s'emploie sans relâche à améliorer et à renforcer sa capacité d'intégrer des éléments liés à la durabilité dans ses projets et ses activités.</p> <p>Le rôle de l'UNOPS est de fournir des services à la demande en vue de renforcer les capacités d'exécution de ses partenaires dans l'ensemble des domaines visés par les objectifs de développement durable et de contribuer ainsi à la réalisation de tous les objectifs. Le Bureau s'acquitte de ces fonctions au niveau des projets, pour le compte de ses partenaires. Il a la charge des produits des projets, et non de leurs résultats ou de leurs effets. Il ne peut se fixer des cibles de travail portant sur des éléments autres que ces produits ni assurer le suivi de telles cibles, car cela irait manifestement au-delà du champ d'action défini par son modèle d'activité.</p> <p>Toutefois, son plan stratégique pour la période 2018-2021 indique avec clarté que l'UNOPS cherche à intégrer des approches durables pour</p>	<p>améliorations dans les domaines de l'environnement, des questions de genre, de la sécurité, etc., mais il a estimé que le Bureau devait aller encore plus loin.</p> <p>La recommandation est considérée comme en cours d'application.</p> <p>L'UNOPS est l'un des principaux partenaires d'exécution de projets du système des Nations Unies et l'une de ses ressources opérationnelles majeures : à ce titre, on estime qu'il est à même de renforcer les capacités aux fins de la réalisation de tous les objectifs de développement durable dans le cadre de ses activités, qui sont guidées par les demandes formulées par les partenaires et les besoins des populations et des pays. Le Bureau devrait contribuer à la réalisation des objectifs dans le cadre de ses activités opérationnelles, en concentrant son action non seulement sur les processus de contrôle et d'approbation des projets, mais également sur l'influence directe et indirecte des produits et des résultats des projets sur les partenaires, en communiquant de manière efficace, adéquate et utile.</p>		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				obtenir des effets concrets dans ses projets d'exécution. Bien qu'il ne soit pas nécessairement en mesure d'appliquer intégralement les recommandations du Comité, le Bureau s'emploie sans relâche à améliorer et à renforcer sa capacité d'intégrer des éléments liés à la durabilité dans ses projets et ses activités.	Le Comité a constaté que l'UNOPS avait apporté des améliorations dans les domaines de l'environnement, des questions de genre, de la sécurité, etc., mais il a estimé que le Bureau devait aller encore plus loin. La recommandation est considérée comme en cours d'application.				
4	2016	A/72/5/Add.11 , chap. II, par. 156	Le Comité recommande que l'UNOPS revoie ses modes opératoires normalisés s'agissant de la gestion de la base de données sur les prestataires, pour faire en sorte qu'un système robuste de vérification soit en place et que des normes soient clairement définies pour les données, leur validation et les alertes visant à signaler les doublons dans oneUNOPS, en vue d'améliorer la qualité de l'ensemble de données.	L'UNOPS examinera les données en question pour voir si un nettoyage plus poussé est possible. Il importe toutefois de savoir que le Bureau n'est pas propriétaire des données du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies et qu'il conserve dans son progiciel de gestion intégré des données relatives aux prestataires concernant l'ensemble de son personnel, qui, en raison de leur nature, ne figurent pas dans la base de données du Portail mondial.	Le Comité a constaté que l'UNOPS avait appliqué ces recommandations en intégrant à oneUNOPS de nouvelles procédures de validation et de justification relatives aux fournisseurs, dans l'optique d'améliorer la qualité des données, de limiter la création de doublons et d'assainir durablement la base de données. Il a aussi noté que le Bureau examinerait les données en question pour voir si un nettoyage plus poussé était possible. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
5	2016	A/72/5/Add.11 , chap. II, par. 180	Le Comité recommande à l'UNOPS de veiller à l'application de sa directive concernant la réservation des billets au moins sept jours avant la date de départ. Des systèmes devraient être mis en	L'UNOPS prendra des mesures pour s'assurer que la recommandation selon laquelle il faut réserver les billets au moins sept jours à l'avance est bien suivie.	Le Comité a fait observer que, plutôt que d'exiger la stricte application des directives relatives aux délais de réservation des billets d'avion, il vaudrait mieux, pour parvenir à une utilisation plus				X

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			place pour collecter des données à ce sujet, ce qui rendrait le suivi plus efficace.		rationnelle des ressources, adopter des mesures claires et applicables permettant de disposer le personnel à agir en ce sens. La recommandation est considérée comme caduque.				
6	2017	A/73/5/Add.11, chap. II, par. 42	Le Comité recommande à l'UNOPS d'accélérer la conception et la mise en service du progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets, et du dispositif de gestion des risques, comme prévu.	L'UNOPS s'emploie à enregistrer et à garder la trace, dans le logiciel JIRA, des principaux résultats des discussions menées, des actions réalisées et des décisions prises à la suite des examens effectués par le Comité d'acceptation des missions. Il vérifie que les conditions posées par le Comité d'acceptation ont été remplies et continue de rendre compte tous les trimestres des décisions du Comité. À ce dispositif vient s'ajouter une nouvelle fonctionnalité de oneUNOPS intitulée « Dossier Comité d'acceptation des missions » (actuellement en phase d'essai), qui permettra de sauvegarder directement les décisions du Comité dans le logiciel. Grâce à cette dernière mise à jour, l'UNOPS a pleinement donné suite à l'observation du Comité des commissaires aux comptes sur la gestion des risques recensés au cours du processus d'acceptation des missions.	Le Comité a pris acte du fait que l'UNOPS avait mis en service oneUNOPS, un progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets qui peut désormais être utilisé pour tous les projets et permet une gestion d'ensemble des processus. En outre, un système informatique de gestion des risques portant sur les niveaux opérationnel et organisationnel a été déployé pour permettre le suivi des risques liés aux projets. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
7	2017	A/73/5/Add.11, chap. II, par. 48	Le Comité recommande à l'UNOPS d'entamer la clôture financière des projets aussitôt après la clôture opérationnelle, afin de la terminer dans les délais prescrits.	En 2020, l'UNOPS a procédé à la clôture financière de 93 % de ses projets dans les délais impartis. Au total, 432 des 465 projets qui devaient être clôturés sur le plan financier en 2020 l'ont été dans les 18 mois. L'UNOPS a également réduit l'arriéré de projets dont la clôture financière n'était pas intervenue dans les 18 mois réglementaires : leur nombre est passé de 370 au moment de la formulation de la recommandation (soit 24 % des projets en cours à l'époque) à 47 au 31 décembre 2020. Étant donné que 1 651 projets étaient en cours en 2020, ce chiffre correspond à moins de 3 %. En parallèle, l'UNOPS a amélioré ses procédures de suivi et de notification destinées aux gestionnaires de projets, ce qui a permis d'obtenir en 2020 un délai moyen de 8,8 mois en matière de clôture financière, bien en deçà de la limite de 18 mois stipulée dans le Règlement financier et les règles de gestion financière du Bureau.	Le Comité a constaté que l'UNOPS avait amélioré la méthode et le système existants, réduit l'arriéré de projets dont la clôture financière n'était pas intervenue dans les 18 mois réglementaires et progressé pour ce qui était de parvenir à clôturer les projets dans les délais prescrits. Il est toutefois encore possible de faire mieux pour que la clôture financière des projets intervienne dans les délais impartis. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
8	2017	A/73/5/Add.11, chap. II, par. 73	Le Comité recommande : a) Que l'UNOPS renforce son mécanisme de communication de l'information sur la prise en	Afin de renforcer son mécanisme de communication de l'information sur la prise en compte des questions de genre dans les projets et de veiller à	Le Comité a noté que l'UNOPS avait introduit la possibilité de créer des plans d'action en faveur de l'égalité des genres au dernier trimestre		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			<p>compte de la problématique femmes-hommes dans les projets, en veillant à ce que la documentation sur la question fasse, autant que possible, partie intégrante de la gestion des projets ; l'UNOPS devrait faire en sorte que tous les responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes élaborent des plans d'action sur la question ;</p> <p>b) Que le rôle des responsables de la coordination des questions d'égalité des sexes soit renforcé en leur donnant les moyens, le temps, et le budget dont ils ont besoin pour s'acquitter convenablement de leurs attributions.</p>	<p>ce que tous les coordonnateurs et coordonnatrices pour les questions de genre élaborent des plans d'action dans ce domaine, au dernier trimestre de 2020, l'UNOPS a introduit la possibilité de créer de tels plans d'action en mettant en service une nouvelle fonctionnalité de oneUNOPS Projects qui permet d'établir des plans d'action fondés sur les contrôles effectués (ici, ceux portant sur la prise en compte des questions de genre). Le plan d'action en faveur de l'égalité des genres peut notamment être élaboré à l'aide des directives sur l'intégration des questions de genre dans les projets, qui ont été publiées en 2019. C'est dans le cadre de l'examen trimestriel de la qualité, dont la version améliorée a été intégrée à oneUNOPS Projects en janvier 2021, qu'a lieu le suivi de la mise en œuvre des étapes du plan d'action. Les résultats de ce processus peuvent être consultés pour chaque mission dans oneUNOPS Projects. Le siège de l'UNOPS supervise l'élaboration des plans d'action en faveur de l'égalité des genres des missions, lorsque le processus de contrôle effectué durant les phases de leur création et de</p>	<p>de 2020, en mettant en service une nouvelle fonctionnalité de oneUNOPS Projects qui permet d'établir des plans d'action fondés sur les contrôles effectués. Depuis le début de l'année, l'efficacité de ces plans d'action était évaluée à 66,3 %, soit une amélioration de 6 points par rapport au troisième trimestre de 2020 ; en outre, deux régions (le Groupe des services de New York et la région du Moyen-Orient) avaient obtenu un taux de conformité de 100 %. L'UNOPS comptait qu'à l'aide des outils adéquats à sa disposition et du système de supervision aux niveaux institutionnel et régional désormais en place, il atteindrait bientôt une conformité totale dans ce domaine.</p> <p>La recommandation est considérée comme en cours d'application.</p>				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
9	2018	A/74/5/Add.11, chap. II, par. 22	Le Comité recommande que l'UNOPS veille à ce que l'examen du classement des projets par le groupe Conseils et appui intégrés ou le Groupe des finances soit enregistré dans oneUNOPS afin de laisser la piste d'audit voulue.	<p>leur acceptation a montré que celles-ci ne répondaient pas aux critères de prise en compte des questions de genre (voir le tableau de bord sur la mise en conformité avec les plans d'action en faveur de l'égalité des genres). Depuis le début de l'année, l'efficacité de ces plans d'action est évaluée à 66,3 % (114 missions sur 172 ont été évaluées comme répondant aux critères de prise en compte des questions de genre), soit une amélioration de 6 points par rapport au troisième trimestre de 2020. Il convient également de souligner que deux régions (le Groupe des services de New York et la région du Moyen-Orient) ont atteint un taux de conformité de 100 %.</p> <p>L'UNOPS compte qu'à l'aide des outils adéquats qui sont à sa disposition et du système de supervision aux niveaux institutionnel et régional désormais en place, il atteindra bientôt une conformité totale dans ce domaine.</p>	<p>L'intégration du classement des projets à oneUNOPS Projects est en cours.</p> <p>Le Comité a noté que l'intégration du classement des projets à oneUNOPS Projects était toujours en cours.</p> <p>La recommandation est considérée comme en cours d'application.</p>	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
10	2018	A/74/5/Add.11 , chap. II, par. 23	Le Comité recommande que l'UNOPS fasse le nécessaire pour produire ses états financiers au moyen du progiciel de gestion intégré oneUNOPS afin d'éviter autant que possible les modifications ou interventions manuelles.	L'automatisation de l'établissement des états financiers du Bureau est en cours et devrait être achevée d'ici à la fin de 2021.	Le Comité a noté que l'automatisation de l'établissement des états financiers du Bureau, qui se faisait par l'intermédiaire de oneUNOPS Projects, était toujours en cours. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
11	2018	A/74/5/Add.11 , chap. II, par. 50	Le Comité recommande que l'UNOPS soumette ses immobilisations corporelles à un examen annuel systématique pour confirmer leur durée d'utilité résiduelle, comme le prescrivent les normes IPSAS.	L'analyse de 2019 sur la durée d'utilité des actifs de l'UNOPS a été achevée et celle de 2020 est à l'examen.	Le Comité a constaté que l'analyse de 2019 sur la durée d'utilité avait été achevée et que celle de 2020 était actuellement à l'examen et devrait être terminée avant l'établissement des états financiers. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
12	2018	A/74/5/Add.11 , chap. II, par. 83	Le Comité recommande que l'UNOPS fixe convenablement par écrit les cas d'exonération des frais administratifs.	L'UNOPS a réexaminé en détail la procédure relative à la facturation de frais administratifs ainsi que la raison d'être de ceux-ci. L'examen a révélé que dans la majorité des cas de financement anticipé, soit ces frais administratifs ne s'appliquaient pas, conformément aux directives suivies, soit ils faisaient l'objet d'une exonération décidée par l'ordonnateur délégué de pouvoirs. En outre, le coût lié au traitement des frais administratifs, notamment à la	Le Comité a pris acte du fait que l'UNOPS ne facturait plus de frais administratifs. Il n'était donc plus nécessaire de fixer par écrit les cas d'exonération de ces frais. La recommandation est considérée comme caduque.				X

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
13	2018	A/74/5/Add.11 , chap. II, par. 84	Le Comité recommande que l'UNOPS modifie son outil de répartition des intérêts afin d'attribuer correctement les intérêts dus sur les avances en cas de financement anticipé.	constitution des dossiers et à leur enregistrement dans les livres comptables de l'UNOPS, rendait ces frais peu avantageux d'un point de vue financier. À l'issue de cet examen, la direction de l'UNOPS a décidé de supprimer les frais administratifs. Cette décision a été mise en pratique grâce à la publication de directives révisées sur le financement anticipé. Étant donné que l'UNOPS ne facturera plus de frais administratifs, il suggère que la recommandation de fixer par écrit les cas d'exonération soit classée.	L'UNOPS a passé en revue son règlement financier et ses règles de gestion financière ainsi que les situations dans lesquelles il peut raisonnablement faire payer des intérêts dans les cas de financement anticipé. Étant donné que la règle 123.18 du Règlement financier et des règles de gestion financière dispose que « toute charge d'intérêts supportée par l'UNOPS du fait d'une avance consentie à la demande d'un client ou d'une source de financement pour financer des activités de projet, ou d'un retard dans le paiement attendu d'un client ou d'une source de	Le Comité a constaté que l'UNOPS avait revu et mis à jour la note d'orientation sur le financement anticipé qui comportait le chapitre sur les charges d'intérêt dans les cas de financement anticipé. La recommandation est considérée comme appliquée.	X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				<p>financement, est déduite des intérêts éventuellement dus à ce client ou à cette source de financement », l'UNOPS a décidé de se pencher sur la nécessité de facturer ou non des intérêts dans les cas de financement anticipé.</p> <p>L'examen ainsi mené a montré que le Bureau ne devait pas chercher à faire payer des intérêts dans les cas où un financement anticipé était fourni uniquement pour des engagements, car cela ne représentait pas de perte immédiate pour lui. De plus, beaucoup de financements anticipés étaient émis dans le cadre d'accords qui imposaient à l'UNOPS d'avancer tôt ou tard des fonds. Comme ces accords types ne prévoyaient pas de tels frais supplémentaires, il ne semblait pas non plus possible de les faire entrer dans le même cadre. Par conséquent, après discussion avec la Directrice financière et sur autorisation du Directeur financier adjoint, l'UNOPS a décidé de modifier ses directives pour que les charges d'intérêt ne s'appliquent qu'aux cas de financement anticipé pour lesquels l'autorité ordonnatrice de ce type de financement le demandait explicitement.</p>					

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
14	2018	A/74/5/Add.11, chap. II, par. 136	Le Comité recommande que l'UNOPS procède à un examen approfondi des demandes de modification en suspens, les classe par ordre de priorité et les soumette aux organes de gouvernance dans les domaines de l'informatique et des communications afin qu'elles puissent être examinées de manière approfondie et dans un délai précis.	L'UNOPS a mis en place un système visant à classer les demandes de modification par ordre de priorité et examinera la procédure de demande afin de voir s'il est possible de fixer un délai précis.	Le Comité a constaté que l'UNOPS avait mis en place un système de classement par ordre de priorité des demandes de modification dans un délai précis et avait élaboré des instructions opérationnelles détaillées. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
15	2018	A/74/5/Add.11, chap. II, par. 170	Le Comité recommande que l'UNOPS intègre la configuration de la méthode PRINCE 2 dans oneUNOPS afin qu'il puisse gérer ses projets dans le respect des dispositions de son manuel de gestion des projets.	L'UNOPS n'a pas encore fait de progrès notables en ce qui concerne : a) le transfert des notes de lancement des projets dans oneUNOPS Projects (les exigences fonctionnelles nécessaires à la gestion en ligne des notes de lancement ont été mises en place, mais l'intégration de ces notes dans oneUNOPS sous forme de documents Google ne fait pas partie des priorités au regard des différentes fonctionnalités qui doivent encore être développées pour ce logiciel) ; b) l'élaboration d'exigences fonctionnelles ayant pour objectif l'inclusion des marges de tolérance (en matière de temps, de coût et de périmètre) dans la procédure d'acceptation des missions et des offres préliminaires.	Le Comité a noté que l'UNOPS n'avait pas encore fait de progrès notables en ce qui concernait le transfert des notes de lancement des projets dans oneUNOPS Projects, bien que les exigences fonctionnelles nécessaires à la gestion des notes de lancement des projets en ligne aient été mises en place. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
16	2018	A/74/5/Add.11 , chap. II, par. 174	Le Comité recommande que l'UNOPS automatise l'établissement des états financiers afin d'assurer la crédibilité des informations financières. Le Bureau devrait également s'attacher en priorité à gérer la trésorerie et à évaluer et à gérer les stocks dans oneUNOPS.	L'automatisation de l'établissement des états financiers du Bureau est en cours et devrait être achevée d'ici à la fin de 2021. La mise en œuvre du système de gestion de la trésorerie est achevée.	Le Comité a constaté que l'automatisation de l'établissement des états financiers était toujours en cours et que la mise en œuvre du système de gestion de la trésorerie avait atteint sa deuxième phase. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
17	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 23	Le Comité recommande que l'UNOPS réévalue le montant minimal des réserves opérationnelles dont il a besoin et se conforme à la politique de recouvrement intégral des coûts, de sorte que les risques liés à ses opérations soient effectivement couverts et que les excédents ne dépassent pas le montant qui aura été fixé de manière réaliste pour les réserves.	En application de la décision 2020/8 du Conseil d'administration, l'UNOPS procédera à un examen du montant minimal requis pour ses réserves opérationnelles. Les résultats en seront soumis au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires pour qu'il les passe en revue et seront ensuite présentés au Comité des commissaires aux comptes en 2021.	Le Conseil a noté que l'examen du montant minimal requis pour les réserves opérationnelles était toujours en cours. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
18	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 37	Le Comité recommande que l'UNOPS fasse part à ses partenaires et clients des éléments entrant dans la composition de ses commissions et des majorations qu'il facture pour les projets et se dote d'une méthode de communication plus transparente à cet égard.	L'UNOPS a progressé dans la mise en œuvre de son plan d'action institutionnel. À la 2 ^e réunion du conseil des clients, en février 2021, il a fait circuler une note sur l'établissement des coûts et la fixation des prix qui avait été pensée en fonction des besoins des clients. Tous les collaborateurs qui sont en contact avec les partenaires peuvent consulter cette note	Le Comité a constaté que l'UNOPS s'employait à améliorer son plan d'action institutionnel et à échanger avec ses partenaires pour les aider à mieux comprendre son modèle de recouvrement des coûts. Le Bureau avait fait circuler une note sur l'établissement des coûts et la fixation des prix qui avait été pensée en fonction des besoins des clients et l'avait mise à la		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
19	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 46	Le Comité recommande que l'UNOPS publie des instructions complémentaires précises relatives au cadre, aux directives, aux procédures et à la politique, en vue de renforcer et d'officialiser le traitement des projets financés par la réserve pour la croissance et l'innovation et la documentation y afférente.	pour être mieux en mesure de donner des précisions sur les commissions de gestion et leur composition. De plus, le système de calcul des commissions intégré à oneUNOPS Projects est configuré de manière à leur permettre de comprendre précisément ce qui dans le montant de la commission est lié à la complexité du projet (dépenses de personnel), aux économies d'échelle (modèle) ou aux risques (majoration pour risque), et d'en faire part aux clients si besoin. Le conseil des clients s'étant déclaré satisfait de cette initiative, l'accent n'est désormais plus mis sur l'explication de la méthode de fixation des prix mais sur la gestion des services partagés et le calcul des coûts de ces services. C'est pourquoi l'UNOPS propose de classer cette recommandation.	disposition de tous les collaborateurs en contact avec des partenaires, afin qu'ils puissent donner plus de précisions sur les commissions de gestion et leur structure. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				concernées. Après plusieurs sessions de consultation, un cadre de politique générale largement étoffé, accompagné de plusieurs annexes, a été approuvé fin octobre 2020 et est entré en vigueur le 1 ^{er} novembre de la même année, conformément aux délais qui avaient été convenus.	La recommandation est considérée comme appliquée.				
20	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 63	Le Comité recommande que l'UNOPS examine l'état d'avancement des projets, mette en place un mécanisme plus structuré de suivi des progrès accomplis, réévalue les risques auxquels sont exposés ses investissements en fonction des progrès effectivement accomplis au regard des indicateurs de référence et prenne des mesures appropriées d'atténuation des risques.	L'UNOPS s'étant engagé à enrichir les directives de politique générale concernant les activités relatives à l'Initiative S3I, il a retenu à son service, début avril 2020, un consultant particulièrement chevronné qui a orienté le travail effectué par l'Équipe de direction du Bureau sur l'ensemble des questions concernées. Après plusieurs sessions de consultation, un cadre de politique générale largement étoffé, accompagné de plusieurs annexes, a été approuvé fin octobre 2020 et est entré en vigueur le 1 ^{er} novembre de la même année, conformément aux délais qui avaient été convenus.	Le Comité a relevé que des dépréciations pour créances douteuses avaient été constatées pour une grande partie des investissements liés à l'Initiative S3I, le suivi mis en place n'ayant pas été suffisant. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
21	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 78	Le Comité recommande que l'UNOPS examine les risques liés à la situation dans laquelle un gérant de portefeuille investit les actifs de l'UNOPS dans ses propres fonds et	Les instruments de placement communs de Legal and General Investment Management ont été désinvestis en juillet 2019.	Le Comité a noté que l'UNOPS avait confirmé avoir ajusté les portefeuilles gérés par le gérant externe Legal and General Investment Management en juillet 2019,		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			prenne des mesures d'atténuation appropriées.		conformément à la recommandation. La recommandation est considérée comme appliquée.				
22	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 80	Le Comité recommande que l'UNOPS prenne immédiatement des mesures pour mettre en œuvre les recommandations du rapport sur l'étude de la gestion actif-passif et restructurer son portefeuille « soins de santé » de manière à ce que les rendements soient suffisants pour faire face aux engagements futurs.	Le 24 novembre 2020, l'UNOPS a mis en application une nouvelle méthode d'allocation stratégique des actifs pour son portefeuille d'investissements lié à l'assurance maladie après la cessation de service.	Le Comité a constaté que l'UNOPS avait procédé à l'étude de la gestion actif-passif et mis en place une nouvelle méthode d'allocation stratégique des actifs pour son portefeuille d'investissements lié à l'assurance maladie après la cessation de service. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
23	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 90	Le Comité recommande que l'UNOPS examine et enregistre les performances du gérant de portefeuille à intervalles réguliers, comme le prévoit la déclaration de principes relative aux placements de janvier 2020.	La qualité des prestations du gérant de portefeuille est évaluée de manière formelle au regard des obligations contractuelles qui lui sont faites par les politiques relatives aux achats en vigueur à l'UNOPS. Actuellement, celles-ci disposent que les prestations des fournisseurs doivent être formellement évaluées à l'issue de la période d'adjudication, soit en 2024 dans le cas du fonds de prévoyance. La direction de l'UNOPS collaborera avec le Comité des commissaires aux comptes en vue d'établir une procédure qui permettra de classer la recommandation, dans le respect des procédures d'achat du Bureau et de la	Le Comité a noté que l'UNOPS s'était penché sur l'évaluation de la qualité des prestations du gérant de portefeuille et continuera de suivre les progrès réalisés dans ce domaine. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
24	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 92	Le Comité recommande également que l'UNOPS tienne compte des résultats obtenus par le gérant de portefeuille au regard des objectifs fixés dans la déclaration de principes relative aux placements lorsqu'il envisagera une nouvelle prorogation de l'accord conclu avec celui-ci.	fréquence d'examen qui y est prescrite. Ce n'est qu'en 2022 qu'une prorogation du contrat conclu avec le gérant de portefeuille pourra être envisagée, en fonction des résultats que celui-ci aura obtenu au regard des objectifs fixés dans la déclaration de principes relative aux placements. Néanmoins, la qualité des prestations du gérant est d'ores et déjà formellement évaluée au regard des obligations contractuelles qui lui sont faites par les politiques relatives aux achats en vigueur à l'UNOPS et le sera de nouveau à l'issue de la période d'adjudication, soit en 2024. La direction du Bureau s'emploiera à donner suite à la recommandation.	Le Comité a noté que l'UNOPS se pencherait à la fois sur l'évaluation de la qualité des prestations des gérants de portefeuille, en 2022, et sur la possibilité de proroger leurs contrats, en 2024. La recommandation est considérée comme en cours d'application.			X	
25	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 109	Le Comité recommande que l'UNOPS évalue l'opportunité d'inclure une disposition relative à la garantie de bonne exécution, en particulier dans les contrats portant sur des biens et des services de grande valeur, complexes ou portant sur des volumes importants, afin de s'assurer du sérieux des fournisseurs et de l'exécution du contrat.	L'UNOPS a souscrit à la recommandation et entrepris d'examiner les nouvelles garanties de bonne exécution dans le cadre de la révision de son manuel des achats.	Le Comité a noté que l'UNOPS était en train d'élaborer une version révisée du Manuel des achats et des politiques connexes, qui prévoyait notamment des contrôles successifs menés par l'équipe chargée de l'examen des politiques principales, et qu'il avait entrepris d'examiner les nouvelles garanties de bonne exécution dans le cadre de ce travail de révision.			X	

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
26	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 110	Le Comité recommande que l'UNOPS améliore le suivi afin de s'assurer que les garanties de bonne exécution sont présentées en temps voulu et restent valables pendant toute la durée du contrat.	L'UNOPS a souscrit à la recommandation et apporte actuellement des améliorations au module de gestion des marchés du progiciel de gestion intégré oneUNOPS, en vue de renforcer le suivi des garanties de bonne exécution qui sont reçues. Ce travail s'inscrit dans le cadre du projet pair à pair que mènent le Groupe des technologies de l'information et le Groupe des achats (c'est la fonctionnalité n° 2 du projet). Cette fonctionnalité est actuellement en phase de test et devrait être mise en production en juin 2021 ; les documents et conseils nécessaires seront fournis pour guider les utilisateurs.	La recommandation est considérée comme en cours d'application. Le Comité a noté que l'UNOPS apportait actuellement des améliorations au module de gestion des marchés de oneUNOPS en vue de renforcer le suivi des garanties de bonne exécution reçues. Cette démarche s'inscrivait dans le cadre du projet pair à pair mené par le Groupe des technologies de l'information et le Groupe des achats. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
27	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 123	Le Comité recommande que l'UNOPS évalue sa méthode d'inclusion de la clause de dommages-intérêts, en particulier pour les contrats de grande valeur, afin d'atténuer le risque de retard dans l'exécution des contrats et les pertes financières qui en découlent pour l'UNOPS et ses partenaires.	L'UNOPS a souscrit à cette recommandation et s'emploie actuellement à évaluer sa méthode d'inclusion de la clause de dommages-intérêts dans le cadre de la révision de son manuel des achats.	Le Comité a noté que l'UNOPS s'employait à évaluer sa méthode d'inclusion de la clause de dommages-intérêts dans le cadre de la révision du Manuel des achats. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
28	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 129	Le Comité recommande que l'UNOPS suive les lignes directrices relatives à l'évaluation de la performance des fournisseurs et effectue ces évaluations dans les délais prescrits.	L'UNOPS apporte actuellement des améliorations au module de gestion des marchés de oneUNOPS pour faire en sorte que les délais soient mieux respectés lors de l'évaluation de la performance des fournisseurs. Ce travail s'inscrit dans le cadre du projet pair à pair que mènent le Groupe des technologies de l'information et le Groupe des achats (c'est la fonctionnalité n° 4 du projet). Cette fonctionnalité est actuellement en phase de test et devrait être mise en production en juin 2021 ; les documents et conseils nécessaires seront fournis pour guider les utilisateurs. En outre, dans le cadre du travail de supervision et d'analyse qu'il mène régulièrement auprès des différents bureaux de l'UNOPS et dans les régions, le Groupe des achats prévoit d'utiliser un nouvel indicateur pour mesurer le respect de la procédure d'évaluation obligatoire de la performance des fournisseurs.	Le Comité a noté que l'UNOPS œuvrait à améliorer son système et que la fonctionnalité concernée était en phase de test et devait être mise en production en juin 2021. Les commissaires aux comptes en examineront les résultats ultérieurement. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
29	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 136	Le Comité recommande que l'UNOPS veille au respect de son Règlement financier et de ses règles de gestion financière s'agissant de la clôture opérationnelle des projets et mette en place les contrôles	En complément des améliorations apportées en 2020 et dont le Comité a été informé, l'ensemble du processus de clôture des projets a été modélisé dans oneUNOPS Projects puis y a	Le Comité a noté que l'UNOPS était en train d'améliorer l'ensemble du processus de clôture des projets, qui, au premier trimestre de 2021, avait été modélisé dans oneUNOPS		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			voulus pour que les projets passent rapidement d'un statut à l'autre dès que leurs activités ont cessé.	été intégré, le tout au premier trimestre de 2021 ; les modifications apportées au logiciel sont passées en revue par des parties prenantes et seront ensuite mises en service au deuxième trimestre de 2021 si tout se passe comme prévu. Il convient de souligner que 68 % des projets devant se terminer en 2020 ont été clôturés sur le plan opérationnel dans les délais impartis, soit une augmentation de 7 points par rapport au taux de référence (61 %). Les résultats et les progrès obtenus sont suivis en continu par le service de contrôle interne de l'UNOPS (qui en rend compte pour l'année en cours, depuis le début de l'année) et peuvent être consultés dans le tableau de bord de clôture des projets. Comme indiqué dans sa réponse à la recommandation formulée par le Comité en 2018 au paragraphe 95 de son rapport (A/74/5/Add.1), l'UNOPS est conscient qu'il existe des risques susceptibles d'entraîner des retards dans les projets, notamment concernant la clôture opérationnelle de ceux-ci.	Projets puis y avait été intégré, et que les modifications apportées au logiciel étaient passées en revue par les parties prenantes et seraient ensuite mises en service au cours du deuxième trimestre de 2021. Les commissaires aux comptes examineront ultérieurement les résultats de ces modifications. La recommandation est considérée comme en cours d'application.				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
30	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 147	Le Comité recommande que l'UNOPS poursuive le transfert de nouveaux domaines d'activité au Centre de services partagés de Bangkok et lui donne les moyens de moduler les services en fonction de la demande conformément à ce qui était attendu de l'établissement du Centre et aux objectifs du plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021.	L'application de la recommandation est bien avancée. Trois nouveaux services, à savoir la centrale de paiement liée au système de gestion de la trésorerie, le rapprochement des comptes bancaires et le rapprochement des transactions dans UN Web Buy, ont bien été transférés au Centre de services partagés de Bangkok, et un nouveau service supplémentaire (rapprochement du compte provisoire relatif aux services du Programme des Nations Unies pour le développement) a également été transféré au Centre au premier trimestre de 2021.	Le Comité a noté que de nouveaux services seraient transférés au Centre de services partagés de Bangkok conformément au plan stratégique de l'UNOPS pour la période 2018-2021. Il examinera les résultats de ces opérations en 2022. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
31	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 155	Le Comité recommande que l'UNOPS mette en place des structures de gouvernance solides pour déterminer et évaluer les gammes de services dont le transfert au Centre de services partagés de Bangkok pourrait être envisagé et qu'il élabore des plans d'activité pour chacune de ces gammes.	L'UNOPS considère que sa structure organisationnelle actuelle, qui est composée du Directeur du Centre de services partagés, de la Directrice des finances et de l'administration et, en dernière instance, de l'équipe de direction du Bureau, répond à cette recommandation. Le Directeur du Centre de services partagés fait directement rapport à la Directrice des finances et de l'administration ; celle-ci fait partie de l'équipe de direction, qui relève directement de la Directrice exécutive du Bureau. L'UNOPS a également	Le Comité a constaté que l'UNOPS avait renforcé le contrôle qu'il exerçait sur le Centre de services partagés de Bangkok grâce à des composantes et des rattachements hiérarchiques adaptés. Comme le montre le compte rendu de la réunion du comité directeur du Centre de services partagés qui s'est tenue le 1 ^{er} octobre 2020, les membres du comité ont étudié ensemble, entre autres, une liste de fonctions et de services dont pourrait potentiellement s'acquitter le Centre, notamment dans les domaines de la finance, des		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				renforcé les moyens et l'influence du comité directeur du Centre de services partagés de Bangkok en vue des futurs travaux d'analyse et de transfert des gammes de services.	achats, de la gestion administrative ou des services d'appui. La recommandation est considérée comme appliquée.				
32	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 161	Le Comité recommande que l'UNOPS rationalise le fonctionnement du comité directeur du Centre de services partagés de Bangkok en veillant à ce que ses recommandations et les mesures d'accompagnement soient systématiquement consignées, de sorte que le comité directeur contribue à l'introduction de nouvelles gammes de services, dont le suivi pourrait être assuré par le Centre ou le Groupe du Centre de services partagés.	L'UNOPS confirme que le comité directeur du Centre de services partagés de Bangkok a été créé pour faire valoir les points de vue et les besoins de ses bureaux hors siège, qui sont les principaux clients du Centre. Il a décidé de réviser le mandat du comité directeur afin d'élargir sa composition et de nommer de nouveaux membres. Cela devrait permettre de renforcer l'influence globale du comité directeur et le rendre mieux à même de faciliter le transfert de services au Centre de services partagés.	Le Comité a noté que le Centre de services partagés de l'UNOPS à Bangkok, qui était doté d'une solide structure de gouvernance, avait révisé le mandat de son comité directeur pour y ajouter de nouvelles fonctions. De plus, comme le montrait le compte rendu de la réunion du comité directeur tenue le 1 ^{er} octobre 2020, les membres de celui-ci s'étaient penchés sur une liste de fonctions et de services dont pourrait potentiellement s'acquitter le Centre, notamment dans les domaines de la finance, des achats, de la gestion administrative ou des services d'appui. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
33	2019	A/75/5/Add.11 , chap. II, par. 168	Le Comité recommande que l'UNOPS détermine les interventions informatiques qui sont essentielles aux activités du Centre de services partagés de Bangkok et les hiérarchise, en concertation avec les parties prenantes concernées, de manière à	L'UNOPS estime que la recommandation a déjà été appliquée dans le cadre de la méthode actuelle d'évaluation et d'exécution des projets informatiques. Le Centre de services partagés de Bangkok collabore activement avec les services informatiques, avec	Le Comité a constaté que le Centre de services partagés de Bangkok collaborait activement avec les services informatiques, avec qui il aidait l'équipe de direction à évaluer et déterminer les besoins en matière de développement informatique et	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			atteindre l'objectif stratégique consistant à fournir des services de traitement administratif partagés au niveau mondial dans une optique d'économies, de performance, d'efficacité et d'adaptation à la demande.	qui il aide l'équipe de direction à évaluer et déterminer les besoins en matière de développement informatique et à mettre en place des solutions pour y répondre, l'objectif étant d'améliorer l'efficacité, l'automatisation et la conformité au sein du Centre.	à mettre en place des solutions pour y répondre, l'objectif étant d'améliorer l'efficacité, l'automatisation et la conformité au sein du Centre. La recommandation est considérée comme appliquée.				
34	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 170	Le Comité recommande également que l'UNOPS réalise des études de faisabilité présentant le détail des activités, notamment l'évolution des moyens informatiques, ainsi que les étapes, les besoins en ressources, les délais et les économies pouvant être faites, selon une approche intégrée, de manière à éclairer les décisions relatives aux demandes relatives aux besoins informatiques.	La recommandation a déjà été prise en compte dans le cadre de la méthode actuellement pratiquée par l'UNOPS, qui consiste à demander un renforcement des moyens informatiques et la conception et la planification de solutions, à commencer par le plan d'action informatique pour 2020. Ce plan d'action a été divisé en cinq volets tenant compte de l'orientation institutionnelle et de la nature du développement des moyens informatiques.	Le Comité a pris note du travail mené par l'UNOPS, notamment dans le cadre de son plan d'action informatique pour 2020, pour mettre en œuvre une méthode consistant à demander un renforcement des moyens informatiques et la conception et la planification de solutions, divisée en cinq volets tenant compte de l'orientation institutionnelle et de la nature du développement des moyens informatiques. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
35	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 180	Le Comité recommande que l'UNOPS procède à la mise en place du système de gestion de la trésorerie et à l'automatisation de toutes les procédures y afférentes dans un souci d'économie et de rapidité et afin de réduire les pertes que peuvent subir les projets.	Le projet de système de gestion de la trésorerie a été mis en place et le système est entré en service en novembre 2020.	Le Comité a relevé que la phase deux du projet de système de gestion de la trésorerie était toujours en cours : c'est pendant cette phase que sera mise en service la fonctionnalité qui devrait permettre à l'UNOPS d'accélérer le processus d'affectation des fonds reçus sur ses comptes bancaires dans le cadre des contributions au			X	

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
					titre des projets, ce qui aiderait ensuite les projets à engager plus rapidement des dépenses. La recommandation est considérée comme en cours d'application.				
36	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 185	Le Comité recommande que l'UNOPS envisage d'établir un mécanisme de gestion des versions successives des diverses instructions, lors de leur publication et de leur révision, de façon à pouvoir consigner la date du début de telle ou telle activité ou fonction au Centre de services partagés de Bangkok, ainsi que la date et la nature des révisions ultérieures.	La recommandation a été appliquée dans le cadre de l'introduction par l'UNOPS, fin 2019, d'une nouvelle suite logicielle la Google G-Suite : cet outil, que le Bureau utilise pour gérer la productivité, permet en effet de gérer automatiquement les diverses versions, de consigner la date de modification des documents et d'assurer le suivi de ces modifications.	Le Comité a noté qu'en 2019, l'UNOPS avait adopté une nouvelle suite logicielle, la Google G-Suite, et que cet outil de gestion de la productivité lui permettait de gérer les différentes versions des documents et les modifications de ceux-ci et ainsi de donner suite à la recommandation. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
37	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 190	Le Comité recommande que l'UNOPS intègre dans les applications informatiques des outils de suivi des objectifs de performance.	La recommandation a déjà été prise en compte. La plateforme de suivi de la gestion des ressources humaines et de l'administration des états de paie de oneUNOPS est en service.	Le Comité a pris note de la mise en service de la plateforme de suivi de la gestion des ressources humaines et de l'administration des états de paie de oneUNOPS. La recommandation est considérée comme appliquée.	X			
38	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 197	Le Comité recommande que l'UNOPS analyse les opérations relatives aux ressources humaines et aux états de paie et entreprenne d'automatiser les flux de données et d'intégrer des dispositifs de contrôle et de validation de façon à éviter ou du moins à réduire les	La recommandation a déjà été prise en compte. Le Groupe des technologies de l'information, le Groupe des finances, le Groupe des ressources humaines et du changement, le Centre de services partagés et le Groupe des partenariats et de la liaison ont constitué un groupe de	Le Conseil a remarqué que pour garantir l'intégrité des données et éviter les erreurs manuelles, il fallait encore intégrer aux futurs processus un outil de gestion destiné aux responsables de la paie dans les bureaux hors siège, un outil sur la validation et la variation des états de paie et un portail en		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			répétitions dans la saisie des données, ce qui permettrait de garantir l'intégrité des données et d'éviter les erreurs manuelles.	projet et analysé en profondeur les opérations relatives aux ressources humaines et aux états de paie ainsi que l'automatisation ciblée, les dispositifs de contrôle et de validation et l'intégrité des données. On a schématisé le processus existant, dressé un inventaire des meilleures pratiques et planifié les futurs processus. Le travail d'automatisation de ces processus a déjà été entamé et une directive générale a été élaborée.	libre-service consacré aux états de paie. La recommandation est considérée comme en cours d'application.				
39	2019	A/75/5/Add.11, chap. II, par. 207	Le Comité recommande que l'UNOPS établisse et impose des temps de traitement intégrés, en décrivant les tâches des diverses entités concernées, afin de tirer pleinement parti de l'existence d'un centre de services partagés pour les activités de traitement administratif.	La recommandation a déjà été prise en compte. L'UNOPS a créé un système interactif en ligne appelé « système de gestion des processus et de la qualité ». Les processus de toutes les entités de l'UNOPS y sont décrits, à la fois par domaine d'activité et par entité. Le système fait apparaître des plans d'exécution des tâches détaillés ainsi que le rôle et les attributions de chaque unité administrative. Il sert également de registre de tous les processus clés de l'UNOPS. Il fait le lien entre le dispositif réglementaire et les tâches quotidiennes du Bureau. Ce système est divisé en deux parties qui traitent à la fois des politiques (connaissances) et	Le Comité a noté que l'UNOPS définissait les tâches des diverses entités concernées. Le Bureau n'avait cependant fourni aucune pièce justificative montrant que les problèmes de délais de paiement et de manque d'efficacité dans la coordination entre les unités administratives et le Centre de services partagés de Bangkok avaient été résolus. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité des commissaires aux comptes	Réponse de l'UNOPS	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
				des processus. Les processus sont présentés de manière simple, ce qui permet aux utilisateurs de voir la séquence des étapes à effectuer et de savoir quelle entité est responsable de chaque étape.						
Nombre total de recommandations						39	13	24	–	2
Pourcentage du nombre total de recommandations						100	33	62	–	5

Chapitre III

Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2020

A. Introduction

1. Conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), la Directrice exécutive du Bureau a certifié les états financiers pour 2020 et a l'honneur de les rendre publics et de les transmettre au Conseil d'administration et à l'Assemblée générale. Ces états ont été audités par le Comité des commissaires aux comptes, lequel a émis une opinion sans réserve. L'opinion et le rapport du Comité figurent dans le présent document. Dans l'ensemble, l'UNOPS est financièrement solide et continue de procéder aux investissements stratégiques nécessaires à la bonne exécution de son plan stratégique pour 2018-2021².

2. Le plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 est axé sur les résultats. Il fixe le cap pour ce qui est d'aider les États Membres et le Secrétaire général à parvenir à un développement durable et à construire des sociétés plus pacifiques, justes et équitables. L'UNOPS constitue pour les entités des Nations Unies une source vers laquelle elles peuvent se tourner pour disposer de services et de solutions qui facilitent les interventions dans les domaines de la paix et de la sécurité, de l'action humanitaire et du développement. Il peut accroître les capacités aux fins de la réalisation de tous les objectifs de développement durable, mais ses interventions sont guidées par les demandes des partenaires et les besoins des populations et des pays.

3. L'UNOPS ambitionne de devenir une source connue et reconnue d'avantages collaboratifs qui permette aux pays, au système des Nations Unies et à d'autres partenaires de renforcer leur capacité d'exécution, à l'appui du Secrétaire général et du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Ses objectifs s'articulent autour de trois contributions stratégiques : a) donner aux partenaires les moyens de mener à bien leurs activités en leur offrant des services d'appui à la gestion efficaces ; b) mettre des compétences techniques spécialisées au service des populations ; c) aider les pays à multiplier les sources de financement et à mieux utiliser les ressources disponibles.

4. L'examen à mi-parcours du plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 a confirmé à nouveau la pertinence de l'orientation stratégique définie par le Conseil d'administration et la viabilité du modèle d'activité de l'UNOPS, qui est axé sur la demande, autofinancé et non programmatique. Face aux difficultés posées par la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) en 2020, le Bureau a fait preuve de résilience et s'est adapté pour soutenir ses partenaires dans la lutte mondiale contre la pandémie et pour continuer à œuvrer en faveur de la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

B. Principaux résultats obtenus en 2020

5. L'UNOPS a pour mission d'aider les peuples à bâtir une vie meilleure et les pays à parvenir à la paix et à un développement durable. Il ne reçoit ni contributions statutaires ni contributions volontaires de la part des États Membres et il autofinance donc ses activités au moyen des produits qu'il tire de la prestation de services flexibles et modulaires d'appui aux projets, notamment dans les domaines des

² Approuvé par le Conseil d'administration dans sa décision 2017/26.

infrastructures, des achats, de la gestion de projets, de la gestion financière et des ressources humaines. Ces services peuvent être fournis dans le cadre d'une offre adaptée à une demande spécifique ou sous forme de services intégrés.

6. En 2020, les projets exécutés par l'UNOPS ont permis d'offrir aux populations locales quelque 3,4 millions de jours de travail rémunéré, dont 850 000 au bénéfice de femmes et 2,5 millions au bénéfice d'hommes. Les activités dans le secteur de l'infrastructure ont englobé des travaux concernant plus de 2 300 kilomètres de routes, 114 écoles, 9 hôpitaux et 8 dispensaires. À titre de comparaison, les travaux effectués en 2019 avaient concerné 3 526 kilomètres de routes, 83 écoles, 8 hôpitaux et 79 dispensaires.

7. En 2020, l'UNOPS a fourni à ses partenaires des biens et services pour une valeur de plus de 1,3 milliard de dollars, contre 1,1 milliard de dollars en 2019. Dans les zones d'intervention où il maintient une présence physique, il a effectué 46 % de ses achats auprès de fournisseurs locaux (contre 51 % en 2019), ce qui représente près de 600 millions de dollars. Cette baisse s'explique par la forte augmentation des achats de fournitures sanitaires auprès de fournisseurs internationaux dans le cadre de la lutte contre la COVID-19. Toujours en 2020, le montant total des marchés attribués à des entreprises appartenant à des femmes était de 8,6 millions de dollars et le montant de ceux attribués à des microentreprises et à des petites et moyennes entreprises était de 292 millions de dollars.

8. Dans le cadre des efforts qu'il déploie pour partager ses connaissances et ses compétences, l'UNOPS a fourni à ses partenaires plus de 38 000 jours d'assistance technique (soit une progression par rapport aux quelque 28 000 jours fournis en 2019). Pour environ 48 % des projets pertinents qu'il a appuyés (contre 55 % en 2019), une ou plusieurs activités ont contribué au renforcement des capacités nationales. On trouvera plus de détails à ce sujet dans le rapport annuel de la Directrice exécutive de l'UNOPS ([DP/OPS/2021/4](#)).

Projets exécutés et partenariats

9. L'UNOPS constitue pour les États Membres et le Secrétaire général un référent opérationnel et a pour partenaires des pays, les entités des Nations Unies et d'autres entités, notamment des institutions financières internationales, des institutions multilatérales, des fondations, des organisations non gouvernementales et le secteur privé.

10. En 2020, l'UNOPS a exécuté des projets représentant une valeur s'élevant à plus de 2,2 milliards de dollars, soit presque la même valeur qu'en 2019 (2,3 milliards de dollars), principalement en raison de la forte demande de services émanant des pays.

11. L'appui direct fourni aux gouvernements, qui est passé de 943 millions de dollars en 2019 à 757 millions de dollars en 2020, a constitué la principale prestation de l'UNOPS. Du point de vue du volume, le principal partenaire de l'UNOPS en 2020 parmi les gouvernements hôtes a été l'Argentine, suivie par le Guatemala, le Pérou, le Honduras et le Myanmar. La part de l'appui direct fourni aux gouvernements hôtes a diminué en 2020 pour représenter 20 % du volume total des prestations, tandis que la part des activités menées à l'aide de contribution de gouvernements donateurs est restée au même niveau, s'établissant à 14 %. Le premier pays donateur du point de vue de la contribution directe aux projets de l'UNOPS a été les États-Unis d'Amérique, suivis par le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, le Japon, la Norvège et le Canada.

12. En 2020, 25 % des projets exécutés par l'UNOPS l'ont été pour le compte d'entités des Nations Unies, une part relativement stable par rapport aux 26 % de 2019. Ce pourcentage correspond à un volume de prestations d'environ 567 millions

de dollars, contre 592 millions en 2019. Le principal partenaire de l'UNOPS dans le système des Nations Unies est resté le Secrétariat, notamment le Département des opérations de paix. Les projets exécutés pour le compte du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés ont augmenté pour la huitième année consécutive, tandis que d'autres partenariats solides ont été formés avec l'Organisation mondiale de la Santé et le Programme des Nations Unies pour l'environnement.

13. Les principaux pays bénéficiaires des prestations de l'UNOPS ont été le Myanmar, suivi de l'Argentine, du Yémen, de la Somalie et de l'État de Palestine. En 2019, il s'agissait du Myanmar, suivi du Pérou, de l'État de Palestine, du Guatemala et du Yémen. On trouvera plus de détails à ce sujet dans le rapport annuel de la Directrice exécutive de l'UNOPS.

Résultats financiers

14. Dans leurs grandes lignes, les résultats financiers enregistrés par l'UNOPS en 2020 peuvent se résumer comme suit :

a) La valeur nette des services fournis a légèrement diminué et a été ramenée à 2 247,9 millions de dollars. Ce montant se répartissait comme suit : 1 052,0 millions de dollars pour les projets que le Bureau a exécuté pour son compte propre et 1 195,8 millions de dollars pour ceux qu'il a exécutés pour le compte d'autres organisations ;

b) L'excédent net pour l'année s'est élevé à 39,5 millions de dollars, dont un excédent provenant du fonctionnement de 28,5 millions de dollars et des produits financiers nets de 11,0 millions ;

c) L'actif net en fin d'année s'élevait à 286,5 millions de dollars, soit un montant supérieur au seuil minimum fixé par le Conseil d'administration. Il est tenu compte dans ce montant de la perte actuarielle de 7,2 millions de dollars relative aux avantages postérieurs à l'emploi et des plus-values de 1,9 million de dollars tenant aux instruments financiers disponibles à la vente qui ont été comptabilisées dans l'état des variations de l'actif net. De plus amples détails concernant l'actif net sont fournis plus loin dans le présent rapport.

15. Le présent rapport a été établi au premier semestre 2021, durant la pandémie de COVID-19. Au moment de sa rédaction, il était encore trop tôt pour estimer l'ampleur exacte des conséquences économiques à long terme de la pandémie et l'incidence qu'elle pourrait avoir par la suite sur l'actif net de l'UNOPS. Grâce à sa situation financière solide, l'UNOPS est en position de force pour affronter l'environnement opérationnel imprévisible qui prévaut et est en mesure d'aider ses partenaires à prendre les meilleures décisions possibles en cette période difficile.

États financiers établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public

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

a) *L'état de la situation financière.* Cet état rend compte de l'actif et du passif de l'UNOPS au 31 décembre 2020 et illustre la santé financière du Bureau. Il permet de savoir dans quelle mesure le Bureau dispose des ressources dont il a besoin pour continuer de fournir des services à ses partenaires ;

b) *L'état des résultats financiers.* Cet état fait apparaître l'excédent ou le déficit net de l'année, obtenu en calculant la différence entre les produits et les charges. Il constitue un bon indicateur de la performance financière de l'UNOPS, car

il indique si le Bureau a atteint son objectif d'autofinancement pendant la période considérée ;

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

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

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

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

18. En 2020, le montant net des services fournis par l'UNOPS s'établissait à 2,2 milliards de dollars, en comptant les services que le Bureau a fournis pour son propre compte et ceux qu'il a fournis pour le compte de partenaires. Il s'agit du volume total des ressources utilisées par l'UNOPS au cours de la période, soit un montant stable par rapport au montant utilisé en 2019 (2,2 milliards de dollars).

19. En 2020, le montant total des produits indiqué dans l'état des résultats financiers, qui correspond aux recettes pouvant être véritablement attribuées à l'UNOPS, a été de 1,16 milliard de dollars, soit une diminution de 3,5 % par rapport à 2019, année pour laquelle les produits s'élevaient à 1,21 milliard de dollars. Cette diminution s'explique principalement par un changement dans la composition des services que le Bureau fournit en son nom.

20. Les normes IPSAS font la distinction entre les contrats pour lesquels l'UNOPS agit en son nom propre et ceux pour lesquels il agit pour le compte de tiers. Concrètement, lorsque le Bureau a fourni des services tout en assumant une part essentielle des risques, c'est à dire en agissant en son nom, il est rendu compte de l'intégralité des produits dans l'état des résultats financiers. À l'inverse, lorsqu'il agit au nom d'un partenaire, c'est à dire sans assumer une part essentielle du risque, seul le produit net est indiqué.

21. La différence entre le montant brut des produits et celui des produits au sens des normes IPSAS s'élève à 1 195,8 millions de dollars, montant qui correspond aux activités menées pour le compte de tiers. Le tableau III.1 récapitule les produits et les charges répartis entre les cinq grandes catégories de services de l'UNOPS : infrastructures, achats, gestion de projets, ressources humaines et gestion financière. Ces chiffres sont établis à partir de ceux donnés dans les états financiers, conformément aux normes IPSAS, en fonction des cinq grands types d'activités du Bureau (voir note 17).

22. Déduction faite des charges annuelles et des engagements à long terme relatifs aux avantages du personnel, l'excédent net s'établit à 39,5 millions de dollars pour 2020, contre 47,1 millions pour 2019.

Tableau III.1
Produits et charges

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Produits au sens des normes IPSAS</i>	<i>Produits découlant d'activités menées pour le compte de tiers</i>	<i>Montant brut des produits</i>
Produits			
Contrats de construction (infrastructures)	320,2	0,2	320,4
Achats	82,2	526,0	608,2
Gestion financière	194,0	427,6	621,6
Administration des ressources humaines	21,2	211,3	232,5
Gestion de projets divers	543,0	30,7	573,7
Produits accessoires	2,9	–	2,9
Produits d'opérations sans contrepartie directe	5,7	–	5,7
Total des produits	1 169,2	1 195,8	2 365,0
Charges			
	<i>Charges au sens des normes IPSAS</i>	<i>À ajouter : produits découlant d'activités menées pour le compte de tiers</i>	<i>Montant brut des produits</i>
Contrats de construction (infrastructures)	(304,9)	(0,2)	(305,1)
Achats	(55,3)	(526,0)	(581,3)
Gestion financière	(167,0)	(427,6)	(594,6)
Administration des ressources humaines	(13,3)	(211,3)	(224,6)
Gestion de projets divers	(511,0)	(30,7)	(541,7)
Total des charges provenant de l'exécution de projets	(1 051,5)	(1 195,8)	(2 247,3)
<i>À déduire</i> : frais d'administration de l'UNOPS	(89,2)	–	(89,2)
Total des charges	(1 140,7)	(1 195,8)	(2 336,5)
Excédent provenant des services	28,5	–	28,5
<i>À ajouter</i> : produits financiers nets	11,0	–	11,0
Excédent pour 2020	39,5	–	39,5

Actif et passif

23. L'état de la situation financière rend compte de tous les éléments d'actif et de passif de l'UNOPS.

Situation financière à la fin 2020

24. Au 31 décembre 2020, les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et les prestations dues à la cessation de service s'élevaient à 105,2 millions de dollars, selon les estimations d'un cabinet d'actuaire indépendant. On trouvera plus d'informations sur le mode de calcul dans la note 15. Bien qu'il s'agisse là de l'estimation la plus fiable du passif de l'UNOPS, elle n'est pas dénuée d'une certaine incertitude, dont il est fait état dans l'analyse de sensibilité. Les hypothèses actuarielles continueront donc d'être revues et les estimations relatives aux engagements seront actualisées tous les ans.

25. Au 31 décembre 2020, l'actif de l'UNOPS se chiffrait à 3 909,6 millions de dollars, soit un montant bien supérieur à celui du passif, qui s'élevait à 3 623,1 millions de dollars, l'actif net s'établissant à 286,5 millions de dollars.

26. La catégorie d'actifs la plus importante était les placements à court terme, qui s'élevaient à 2 100,7 millions de dollars à la fin de 2020, contre 1 089,3 millions de dollars à la fin de 2019.

27. Environ 85 % du montant afférent à la trésorerie et aux placements sont des sommes que des partenaires ont versées par anticipation au Bureau afin qu'il exécute des projets. Cette solide situation de trésorerie montre que l'UNOPS peut continuer à financer un portefeuille analogue de projets avec ses partenaires à l'avenir.

Actif net

28. Au 31 décembre 2020, une fois tous les éléments de passif pris en compte, le montant de l'actif net de l'UNOPS s'élevait à 286,5 millions de dollars. Le montant total des réserves a augmenté après comptabilisation d'une plus-value de 1,9 million de dollars relative aux instruments financiers disponibles à la vente, et ce, malgré une perte actuarielle de 7,2 millions de dollars se rapportant à l'évaluation des avantages du personnel à la fin de l'année.

29. Compte tenu de la formule de calcul du montant minimum de la réserve opérationnelle approuvée par le Conseil d'administration en septembre 2013 (voir [DP/OPS/2013/CRP.1](#)), l'UNOPS était tenu de conserver des réserves opérationnelles d'un montant équivalant au moins à 22,0 millions de dollars au 31 décembre 2020, soit l'équivalent de quatre fois la moyenne mensuelle des dépenses de gestion constatées au cours des trois dernières années.

30. En 2019, une réserve pour la croissance et l'innovation a été créée, afin d'investir dans la capacité du Bureau de générer des produits à l'avenir. À ce jour, cette réserve a permis de financer les activités de l'Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables (Initiative S3I), qui contribuent à accélérer la réalisation des objectifs de développement durable dans le cadre de projets susceptibles d'avoir un fort impact social et environnemental, ainsi qu'un rendement financier. La valeur de cette réserve a été fixée à 50 % des réserves opérationnelles excédentaires. À la fin de l'année 2020, cela représentait un montant de 124,3 millions de dollars, contre 104,9 millions de dollars en 2019.

Liquidités

31. L'état des flux de trésorerie montre que la trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 324,6 millions de dollars en 2020, ce qui permet au fonds de roulement du Bureau de conserver une situation saine.

Comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget

32. Les normes IPSAS prévoient l'établissement d'un état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget. Cet état permet de comparer le montant effectif des produits et des charges par rapport au budget d'administration approuvé par le Conseil d'administration pour l'exercice biennal 2020-2021.

33. En 2020, l'UNOPS a obtenu de bons résultats : le montant net des produits reçus au titre de la prestation de services s'est élevé à 24,4 millions de dollars, ce montant étant calculé selon la méthode comptable applicable au budget. Le montant des produits découlant des commissions de gestion, des services remboursables et de la fourniture de services consultatifs s'est élevé à 107,4 millions de dollars en 2020 (contre 97,7 millions de dollars en 2019), soit un montant supérieur de 17 % au montant prévu dans le budget (91,9 millions de dollars).

C. Des ressources humaines d'excellence

34. L'UNOPS peut compter sur un personnel hautement qualifié et motivé. Fin 2020, le nombre total de personnes sous contrat avec l'UNOPS était de 12 536, soit une légère augmentation par rapport à 2019 (12 528 collaborateurs), dont 823 fonctionnaires et 11 713 vacataires, le contrat de certains de ces vacataires étant administré pour le compte de partenaires divers. Ainsi, en 2020, 7 498 vacataires étaient employés par des partenaires. Le tableau ci-après illustre cette répartition.

Tableau III.2

Effectif par type de contrat au 31 décembre 2020

Type de contrat	Fonctionnaires	Vacataires	Total
Personnel de l'UNOPS	823 ^a	4 215	5 028
Personnel des partenaires	–	7 498	7 498
Effectif total	823	11 713	12 536

^a Comprend des membres du personnel des partenaires et des organisations auxquelles l'UNOPS fournit un appui sous forme de services de secrétariat, qui sont assujettis aux mêmes politiques et procédures que les fonctionnaires du Bureau.

Statut et répartition du personnel de l'UNOPS

35. Une enquête menée auprès du personnel de l'UNOPS a montré que le degré de motivation était toujours supérieur aux résultats qui sont considérés au niveau international comme ceux d'organisations extrêmement performantes. Sur plus de 3 250 réponses (soit un taux de réponse de 75 %), 83 % étaient favorables (soit la même proportion que lors de l'enquête précédente), ce qui montre que le personnel est très motivé et a l'intention de continuer à travailler pour le Bureau. L'UNOPS n'a pas encore fixé la date de la prochaine enquête complète, mais l'objectif est que ces enquêtes soient menées périodiquement. En 2020, l'UNOPS a mis l'accent sur la planification au niveau des équipes, des pays et de l'ensemble du Bureau. La planification à l'échelle locale a été compliquée par la pandémie. Compte tenu du contexte créé par cette dernière, il n'y a pas eu de suivi direct, mais les dirigeants ont tout de même tiré parti des résultats de l'enquête pour prendre des décisions et des mesures, le cas échéant. De grands progrès ont été réalisés s'agissant de la suite donnée aux thèmes soulevés à l'occasion de la planification à l'échelle du Bureau ; on a ainsi constaté que l'administration communiquait de manière plus systématique, notamment grâce à des rencontres entre l'administration et le personnel, à un bulletin

d'information, à des communications régulières sur la pandémie. En outre, le fait que l'UNOPS mette davantage l'accent sur la dimension humaine, tant au niveau des décisions stratégiques qu'au niveau de la communication, est reconnu et apprécié.

36. En 2020, l'UNOPS a poursuivi ses efforts visant à atteindre la parité femmes-hommes. Les mesures temporaires spéciales instaurées à l'échelle mondiale en 2019 ont permis de continuer à assurer la poursuite des progrès dans ce domaine. Elles visaient en priorité à accroître la responsabilité des dirigeants en matière de parité, à encourager des modes de travail inclusifs et tenant compte des questions de genre, à proposer des formations en la matière aux dirigeants ainsi qu'à consolider les pratiques de recrutement et les stratégies de recherche de talents. Le groupe consultatif sur les questions de genre, composé de hauts fonctionnaires de toutes les régions, a continué à adresser à l'Équipe de direction des recommandations deux fois par an, et continuera de le faire en 2021. Il convient de noter que l'UNOPS a mis en place un programme de recrutement de jeunes talents afin de soutenir les efforts en faveur de la parité femmes-hommes tout en investissant dans le développement des capacités nationales, lequel programme a été reconnu comme bonne pratique par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes). Enfin, les efforts ambitieux et audacieux consentis par le Bureau dans le domaine de la diversité et de l'inclusion commencent à porter leurs fruits : en décembre 2020, l'UNOPS comptait 46 % de femmes dans ses effectifs, tendance à la hausse qui se poursuit en 2021 et qui permet de se rapprocher de la parité.

37. Dans les pays où l'UNOPS a une présence physique, 91 membres du personnel de direction sur 597 étaient en poste dans leur pays d'origine, soit 15 % du total. En 2019, c'était le cas de 90 membres du personnel de direction sur 573, soit 16 % du total (les membres du personnel de direction font partie des catégories ICS-11 et supérieures). Fin 2020, plus de 2 500 membres du personnel de l'UNOPS étaient en poste dans des lieux d'affectation classés difficiles (lieux classés dans les catégories B à E arrêtées par la Commission de la fonction publique internationale).

38. En 2020, près de 5 200 membres du personnel ont bénéficié des cours proposés par l'UNOPS. Au total, 90 % des participants aux programmes d'apprentissage ont jugé que les programmes offerts étaient très pertinents ou pertinents. En outre, 91 % des participants se sont dits prêts à recommander un cours donné à un ou une collègue. Les participants étaient à 91 % en poste dans des lieux d'affectation hors siège, et 9 % d'entre eux étaient en poste au siège ; 46 % d'entre eux étaient des femmes et 54 % des hommes.

39. Les dirigeants de l'UNOPS continuent d'afficher un état d'esprit qui illustre le comportement attendu des dirigeants du Bureau. L'accent a en particulier été mis sur la nécessité de veiller à ce que les dirigeants soient bien armés pour diriger en temps de pandémie, notamment concernant la gestion de la performance et le travail à distance. En outre, le Bureau a joué et continue de jouer un rôle actif dans la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles, en s'associant aux initiatives prises par le système des Nations Unies et en élaborant et en mettant en œuvre ses propres stratégies, ce qui lui permet d'assurer le plus haut niveau de protection des droits de ses bénéficiaires et de son personnel. Une attention particulière a en outre été accordée à la sensibilisation et à la responsabilisation dans ces domaines. À l'échelle mondiale, les dirigeants ont été sensibilisés au concept d'alliance et des discussions autour des normes de conduite en vigueur ont été organisées en 2020.

40. En 2020, les programmes de perfectionnement des cadres de l'UNOPS, comme tous les autres domaines, ont été directement touchés par la COVID-19. Au cours de l'année, les activités en présentiel du Bureau ont été progressivement adaptées et transformées en sessions entièrement virtuelles, l'accent étant mis sur la recherche de

moyens innovants permettant aux participants de continuer à collaborer et d'apprendre par l'expérience. Des exercices virtuels de mise en situation des dirigeants ont été organisés en partenariat avec des fournisseurs externes spécialisés, et de nouvelles méthodes d'accompagnement collectif et de partage des données d'expérience ont été testées. En 2020, le programme Leading People a regroupé 40 participants, dont la toute première cohorte entièrement virtuelle. En outre, deux cohortes participant au programme Leadership Foundations, soit 66 personnes au total, ont commencé leurs activités l'une en septembre, l'autre en novembre. Ces programmes sont axés sur des thèmes tels que l'exercice inclusif de l'autorité, la diversité et l'égalité des sexes, ce qui permet à l'UNOPS de renforcer son engagement en faveur de l'excellence des ressources humaines en termes de compétences, de valeurs et de principes. L'équilibre dans la représentation des genres (50 % de femmes et 50 % d'hommes) et dans la représentation géographique a été assuré dans tous les programmes de perfectionnement des cadres proposés.

41. Tout au long de l'année, la pandémie a obligé le Bureau et son personnel à faire preuve de flexibilité et de résilience. L'UNOPS avait déjà adopté des politiques et des outils informatiques et outils de communication permettant le travail à distance, ce qui lui a permis d'assurer la continuité des opérations, et a notamment facilité la transition vers le travail à distance, les réunions virtuelles et les plateformes de collaboration. En outre, le Bureau a proposé des outils et des conseils utiles en matière de gestion, ce qui a aidé le personnel d'encadrement à assurer ses fonctions à distance, et l'administration à communiquer de manière régulière et plus efficace. Tout au long de la pandémie, l'UNOPS a mis l'accent sur le bien-être, en multipliant les ressources pertinentes et en renforçant le soutien fourni aux bureaux et au personnel afin de garantir la disponibilité des ressources et des services nécessaires.

D. Principe de responsabilité et transparence, valeurs fondamentales du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

42. Pour 2020, on peut notamment citer les réalisations suivantes :

a) Établi en 2019, le Conseil des clients de l'UNOPS s'est réuni pour la première fois en février 2020. Il doit exercer des fonctions purement consultatives auprès de la Directrice exécutive de l'UNOPS et aider le Bureau à concrétiser son ambition de s'engager plus stratégiquement auprès de ses partenaires moyennant l'établissement d'une interface permettant l'échange régulier de conseils ;

b) L'Organisation internationale de normalisation (ISO) a évalué l'UNOPS et maintenu son certificat de conformité à la norme ISO 9001 (gestion de la qualité). Le Bureau a maintenu son système de management environnemental, certifié par l'ISO (norme 14001). Ces certifications confirment l'application par l'UNOPS des dispositions du document CEB/2013/HLCM/5 sur l'élaboration et la mise en place de systèmes de gestion de la viabilité environnementale dans chaque entité des Nations Unies ;

c) Le Bureau a maintenu ses systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail certifiés par la norme 45001 (cette norme était auparavant appelée OHSAS 18001). L'obtention de cette certification confirme que l'UNOPS applique les décisions figurant dans le document CEB/2015/HLCM/7/Rev.2 sur la mise en place, dans toutes les entités des Nations Unies, de systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail, et qu'il respecte les dispositions de la circulaire du Secrétaire général consacrée à la mise en place d'un système de gestion de la sécurité et de la santé au travail ([ST/SGB/2018/5](#)) ;

d) Plusieurs grandes mesures ont été mises en place pour réduire les risques et accroître la maturité institutionnelle. Le Bureau s'est doté d'un système de gestion de la trésorerie qui a permis d'améliorer la transparence de la planification et des transactions financières, de mieux appliquer le principe de responsabilité, de réduire les erreurs et d'atténuer le risque de fraude. En outre, un nouvel outil baptisé oneUNOPS Collect a été mis en service : il permet la collecte de données hors ligne dans des lieux d'affectation hors siège dangereux ; il a été développé et déployé pour améliorer l'agilité opérationnelle, permettre une prise de décision éclairée et réduire les risques opérationnels dans leur ensemble. Enfin, l'UNOPS a entamé la migration de ses applications vers la plateforme en nuage de Google, ce qui lui permet d'accéder à une infrastructure moderne et ayant fait ses preuves, et à la disponibilité, la conformité et la sécurité nécessaires ;

e) À la fin de l'année 2020, l'UNOPS avait appliqué 96 % des recommandations d'audit interne, comme en 2019, ce qui témoigne encore une fois de la forte réactivité de l'administration. Sur les 12 recommandations qui étaient en suspens depuis plus de 18 mois, 5 ont été classées au début de 2021. Les conclusions des audits et investigations menés par l'UNOPS en 2020 sont présentées de manière détaillée dans le rapport [DP/OPS/2021/2](#).

E. Le système de contrôles internes et son efficacité

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

Principaux éléments du système de contrôles internes

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

45. Après la mise en place réussie de son dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de la conformité, en 2019, l'UNOPS s'est concentré sur la poursuite du renforcement de son système de contrôles internes en 2020. Ce travail a abouti à :

a) la révision de la directive de l'UNOPS relative aux contrôles internes afin de clarifier les attributions des uns et des autres ;

b) la définition de cinq procédures de base de l'UNOPS entrant dans le champ de l'évaluation ;

c) l'introduction de la procédure d'auto-évaluation des hauts dirigeants et des dirigeants régionaux en ce qui concerne l'efficacité des principes de contrôles internes énoncés dans la directive.

46. Fondée sur les principes du dispositif de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de la conformité susmentionné et faisant partie intégrante de la gestion des risques et du contrôle interne, l'approche holistique adoptée par l'UNOPS en matière de gestion du risque institutionnel couvre les principaux risques à divers niveaux. La gestion du risque institutionnel est mise en œuvre au moyen de normes (directives et instructions opérationnelles), de procédures intégrées (orientations relatives au système de gestion de la qualité des procédures), d'outils communs (oneUNOPS Projects) et de classifications (catégories de risques, échelle d'évaluation des risques, etc.). Plus précisément, la gestion du risque institutionnel comprend trois niveaux interconnectés :

a) la gestion des risques opérationnels, qui consiste à gérer les risques liés aux activités en ligne pendant toute la durée de vie des projets et des engagements, l'objectif étant de faciliter la bonne exécution des opérations de l'UNOPS ;

b) la gestion des risques organisationnels, qui consiste à gérer les risques au niveau des entités géographiques, tels que ceux pesant sur la réputation, la viabilité financière et les objectifs généraux des entités ;

c) la gestion des risques globaux, qui consiste à gérer les risques auxquels le Bureau est exposé en tant qu'entité mondiale, tels que ceux qui pèsent sur sa réputation et sa viabilité financière.

Efficacité du système de contrôles internes

47. Le système de contrôles internes est un dispositif permanent qui a pour but d'améliorer les principales activités de l'UNOPS et d'en faciliter la gestion et le suivi. Il ne peut donc offrir qu'une assurance raisonnable et non absolue que l'UNOPS atteindra les résultats et objectifs escomptés. Les activités de contrôle et de surveillance touchant à l'ensemble des processus opérationnels menées dans le cadre du système de contrôles internes contribuent à réduire les risques auxquels l'UNOPS est exposé à un niveau acceptable. La Directrice exécutive a mis en place des structures de gouvernance et d'information qui lui ont permis d'évaluer l'efficacité du système de contrôles interne tout au long de l'année. Elle a tenu des réunions régulières avec les principaux membres de la structure de gouvernance de l'UNOPS, notamment le Conseil d'administration, le Comité consultatif pour les questions d'audit, la direction du Groupe de l'audit interne et des investigations, le ou la Responsable de la déontologie et du respect des normes et le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU. Pendant ces sessions, les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques sont renforcés au moyen de plans d'atténuation des risques dont le niveau est inacceptable. La Directrice exécutive a également tenu compte des observations de l'Équipe de direction et des fonctionnaires de rang supérieur sur l'efficacité opérationnelle du système de contrôles internes. Sur la base de ces activités, elle a pu fournir une assurance raisonnable, mais non absolue, concernant l'efficacité du système et a confirmé qu'elle n'avait pas connaissance de problèmes particuliers à cet égard.

48. L'UNOPS applique le cadre du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway pour établir son dispositif de contrôles internes. Le cadre fournit une assurance raisonnable que l'UNOPS atteindra les objectifs suivants : a) assurer l'efficacité et l'efficacité des opérations ; b) garantir la fiabilité et l'exactitude des rapports ; c) assurer la conformité aux règles et règlements promulgués par l'UNOPS et par l'ONU. En 2020, l'UNOPS a poursuivi la mise en place du dispositif de contrôles internes en ce qui concerne ses cinq procédures de base. La méthodologie adoptée comprend une analyse et une description détaillées de la procédure, une évaluation des risques et une évaluation des contrôles mis en œuvre pour atténuer ces derniers. Les responsables des politiques de l'UNOPS sont associés

à ces activités, ce qui permet une visibilité et une prise en charge des risques. Les évaluations des risques menées dans le cadre du dispositif de contrôles internes de l'UNOPS ont été alignées sur le cadre de gestion du risque institutionnel afin d'améliorer les effets de synergie et de fournir une vue globale des risques auxquels l'UNOPS est exposé.

F. Perspectives

Plan stratégique pour 2018-2021

49. Le Conseil d'administration a approuvé le plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 à sa deuxième session ordinaire, en septembre 2017. Établi à l'issue de consultations approfondies avec les parties prenantes, le plan fait fond sur l'examen à mi-parcours auquel le Bureau a procédé. Dans sa décision 2017/26, le Conseil d'administration a constaté que le plan tenait pleinement compte des décisions des États Membres, des orientations politiques et des accords internationaux ainsi que des besoins des populations et des pays, notamment dans les situations les plus précaires.

50. Dans sa décision, le Conseil d'administration a exprimé son appui aux objectifs stratégiques de l'UNOPS et s'est félicité de l'intention de celui-ci d'établir des relations plus stratégiques avec les gouvernements et d'autres partenaires. Il a demandé instamment aux organismes des Nations Unies de tenir compte des avantages comparatifs et des compétences techniques de l'UNOPS pour nouer des partenariats stratégiques qui soient efficaces et efficients, notamment au niveau des pays, et encouragé l'UNOPS à persister dans les efforts qu'il fait pour atteindre l'excellence et garantir des investissements permettant de renforcer les capacités institutionnelles et de protéger son modèle d'activité unique.

51. En septembre 2020, un rapport sur l'examen à mi-parcours du plan stratégique de l'UNOPS pour la période 2018-2021 a été présenté au Conseil d'administration. Dans sa décision portant sur l'examen (décision 2020/20), le Conseil d'administration a : a) confirmé que le cadre stratégique et la proposition de valeur d'entreprise à entreprise et non programmatique de l'UNOPS demeuraient pertinents ; b) a reconnu la capacité de l'UNOPS à préserver la viabilité de son modèle de fonctionnement spécifique, dicté par la demande et autofinancé. Le Conseil a pris note des progrès accomplis dans le domaine des investissements à impact social dans des infrastructures durables. Enfin, il a pris note de la demande croissante visant à ce que l'UNOPS renforce ses capacités d'exécution dans des situations particulièrement précaires et fournisse un soutien direct aux pays, ainsi que des possibilités de valeur ajoutée découlant de la fourniture d'un appui et de moyens aux fins de l'établissement d'infrastructures de qualité et de pratiques d'achat durables. Le plan stratégique de l'UNOPS pour 2022-2025 sera élaboré sur la base de la décision du Conseil et présenté au Conseil d'administration en septembre 2021.

Viabilité financière de l'UNOPS

52. L'UNOPS a évalué sa capacité de continuer à opérer à son niveau actuel tout au long de 2020 et au-delà, en dépit des effets de la pandémie, et sa résilience. Les états financiers pour 2020 ont donc été établis sur la base de la continuité d'activité.

53. En application de la décision 2020/08 du Conseil d'administration, l'UNOPS gère de manière proactive tout risque institutionnel résiduel et a entrepris pour ce faire une étude de ses besoins en matière de réserve opérationnelle. Il prévoit d'en présenter les résultats au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et au Conseil d'administration dans le cadre de ses prévisions budgétaires pour 2022-2023, comme prévu dans l'ordre du jour provisoire de la deuxième session ordinaire de 2021.

Chapitre IV**États financiers pour la période terminée le 31 décembre 2020****Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets****I. État de la situation financière au 31 décembre 2020**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Actif			
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	Note 7	3 879	2 041
Immobilisations corporelles	Note 6	18 368	18 750
Placements à long terme	Note 10	760 584	584 033
Autres actifs financiers	Note 11	38 890	40 993
Créances non courantes	Note 13	881	530
Total des actifs non courants		822 602	646 347
Actifs courants			
Stocks	Note 8	12 214	14 723
Autres éléments d'actif	Note 12	5 365	53
Créances	Note 13		
Créances au titre de projets		41 045	33 218
Charges comptabilisées d'avance		16 246	8 982
Créances diverses		27 533	15 121
Placements à court terme	Note 10	2 100 667	1 089 323
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 14	883 975	559 444
Total des actifs courants		3 087 045	1 720 864
Total de l'actif		3 909 647	2 367 211
Passif			
Passifs non courants			
Avantages à long terme du personnel	Note 15	104 770	89 647
Provisions	Note 18	4 195	–
Total des passifs non courants		108 965	89 647
Passifs courants			
Avantages à court terme du personnel	Note 15	38 460	27 731
Dettes	Note 16	290 861	216 980
Avances de trésorerie reçues au titre des projets	Note 17		
Produits comptabilisés d'avance		1 818 835	1 043 123
Liquidités détenues pour le compte de tiers au titre de projets		1 359 045	729 609
Autres éléments de passif	Note 18	3 273	–

	<i>Complément d'information</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Provisions	Note 23	3 662	8 077
Total des passifs courants		3 514 136	2 025 520
Total du passif		3 623 101	2 115 167
Actif net		286 546	252 044
Actif net/situation nette			
Gains/(pertes) actuariel(le)s	Note 19	4 783	11 987
Juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	Note 19	11 141	9 222
Réserve opérationnelle minimale	Note 19	21 988	21 025
Réserve pour la croissance et l'innovation	Note 19	124 317	104 905
Excédents cumulés	Note 19	124 317	104 905
Total de l'actif net/de la situation nette		286 546	252 044
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette		3 909 647	2 367 211

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets**II. État des résultats financiers pour la période terminée le 31 décembre 2020**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Produits			
Produits provenant de l'exécution de projets	Note 20	1 160 603	1 207 306
Produits accessoires		2 897	4 270
Produits d'opérations sans contrepartie directe ^a	Note 20	5 694	191
Total des produits		1 169 194	1 211 767
Charges			
Services contractuels	Note 20	392 534	428 447
Autres dépenses de personnel – catégories de personnel autres que celle des fonctionnaires	Note 21	300 938	270 489
Traitements et avantages du personnel	Note 21	149 255	131 959
Dépenses opérationnelles	Note 20	96 065	111 081
Fournitures et consommables		129 454	149 011
Voyages		44 419	83 067
Charges diverses	Note 20	22 526	11 230
Amortissement d'immobilisations corporelles	Note 6	4 507	4 216
Amortissement d'immobilisations incorporelles	Note 7	1 027	761
Total des charges		1 140 725	1 190 261
Excédent provenant du fonctionnement		28 469	21 506
Produits financiers	Note 22	24 464	24 264
Gains/(pertes) de change	Note 22	(13 433)	1 367
Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s		11 031	25 631
Excédent pour la période		39 500	47 137

^a Afin d'améliorer la présentation, un montant de 0,2 million de dollars a été reclassé de la catégorie des produits accessoires à celle des produits d'opérations sans contrepartie directe. Ce montant comprend un montant supplémentaire de 0,1 million de dollars de produits accessoires remontant à 2019 qui avait été omis de la présentation des produits d'opérations sans contrepartie directe dans les états financiers de 2019. Ce reclassement ne modifie pas le montant total des produits pour 2019.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

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

III. État des variations de l'actif net pour la période terminée le 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	
Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2019	Note 19	192 915
Gains/(pertes) actuariel(le)s pour la période		(269)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente		12 261
Excédent pour la période		47 137
Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2020	Note 19	252 044
Ajustements de la période précédente enregistrés dans l'année ^a		287
Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2020 (après retraitement)		252 331
Gains/(pertes) actuariel(le)s pour la période		(7 204)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente		1 919
Excédent pour la période		39 500
Solde de clôture au 31 décembre 2020	Note 19	286 546

^a Une erreur relative à une période antérieure et portant sur un montant de 0,3 million de dollars a été prise en compte en tant qu'ajustement en cours d'année de l'actif net/de la situation nette. De plus amples détails sur cette erreur, voir la note 7.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

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

IV. État des flux de trésorerie pour la période terminée le 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement			
Excédent pour la période		39 500	47 137
Variations sans effet de trésorerie			
Amortissement d'immobilisations incorporelles	Note 7	1 027	761
Amortissement d'immobilisations corporelles	Note 6	4 507	4 216
Dépréciation	Note 6	1	–
Produits d'opérations sans contrepartie directe (biens ayant fait l'objet d'un don)	Note 20	(101)	–
Produits financiers	Note 22	(24 464)	(24 264)
Gains/pertes de change	Note 22	13 433	(1 367)
Excédent net hors variations du fonds de roulement		33 903	26 483
Variations du fonds de roulement			
Augmentation/(diminution) de la provision pour créances douteuses	Note 13	18 224	3 481
(Augmentation)/diminution des stocks	Note 8	2 509	(3 451)
(Augmentation)/diminution des créances		(10 902)	2 352
(Augmentation)/diminution des charges comptabilisées d'avance	Note 13	(7 264)	18 176
Augmentation/(diminution) des engagements au titre des avantages du personnel (hors gains actuariels)	Note 15	18 648	7 817
Augmentation/(diminution) des dettes et autres charges à payer		11 989	2 224
Augmentation/(diminution) des avances de trésorerie reçues au titre des projets	Note 17	1 405 148	(24 091)
Augmentation/(diminution) des provisions	Note 23	(220)	4 405
Effet des flux de trésorerie sur la variation du fonds de roulement		1 438 132	10 913
Produits financiers provenant des soldes bancaires de l'UNOPS	Note 22	394	506
Flux nets de trésorerie provenant du fonctionnement		1 472 429	37 902

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

IV. État des flux de trésorerie pour la période terminée le 31 décembre 2020

(suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Acquisition d'immobilisations incorporelles		(2 526)	(636)
Produit de la vente d'immobilisations incorporelles		–	–
Acquisition d'immobilisations corporelles		(4 945)	(11 451)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles		920	424
Achat de placements		(6 511 052)	(4 947 522)
Produits des placements arrivés à échéance		5 382 105	4 962 118
Intérêts créditeurs provenant des placements		35 491	40 969
Intérêts créditeurs provenant des autres actifs financiers		–	880
Produits financiers/charges financières afférent(e)s aux projets	Note 22	(12 340)	(32 503)
Achat d'autres actifs financiers	Note 11	(20 000)	(30 000)
Produits de la cession d'autres actifs financiers	Note 11	–	–
Flux nets de trésorerie provenant des activités d'investissement		(1 132 347)	(17 721)
Effet des fluctuations des taux de change (hors produits dérivés)	Note 22	(15 525)	1 367
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		324 557	21 548
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période^a		559 444	537 888
Ajustement : juste valeur des équivalents de trésorerie		(26)	8
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin de période^b		883 975	559 444

^a L'état des flux de trésorerie et l'état de la situation financière ne font apparaître aucune différence quant à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie.

^b Il est fait état de la composition de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2020 dans la note 14.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

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

V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour la période terminée le 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Complément d'information	Budget de gestion pour l'exercice biennal 2020-2021 ^a		2020	2020	Différence entre le budget définitif et les montants effectifs
		Budget initial	Budget initial	budget de gestion	budget définitif	
Total des produits pour la période	Note 26	181 001	90 501	91 865	107 389	15 524
Ressources consacrées à la gestion						
Postes		27 135	13 567	11 743	12 145	402
Dépenses communes de personnel		20 382	10 191	8 859	9 056	197
Voyages		8 703	4 352	3 373	676	(2 697)
Consultants		66 420	33 210	32 643	31 051	(1 592)
Frais de fonctionnement		12 851	6 426	5 576	3 899	(1 677)
Mobilier et matériel		967	483	444	1 242	798
Remboursements		2 042	1 021	1 368	1 327	(41)
Total des ressources utilisées pour la gestion		138 500	69 250	64 006	59 396	(4 610)
Comptabilisation en pertes, provisions et réserve pour imprévus		22 501	11 251	–	22 103	22 103
Placement stratégique de l'excédent		20 000	10 000	6 000	1 516	(4 484)
Total des ressources utilisées		181 001	90 501	70 006	83 015	13 009
Produits nets (selon la méthode comptable applicable au budget)		–	–	21 859	24 374	2 515

^a DP/OPS/2019/5.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
Notes relatives aux états financiers de 2020

Note 1

Entité présentant l'information financière

1. L'UNOPS a pour mission d'aider les peuples à bâtir une vie meilleure et les pays à parvenir à la paix et à un développement durable. Il ne reçoit ni contributions statutaires ni contributions volontaires de la part des États Membres et il autofinance donc ses activités au moyen des produits qu'il tire de l'exécution de projets et de la fourniture d'autres services. Constitué comme entité indépendante le 1^{er} janvier 1995, il a son siège à Copenhague.

2. Le Conseil d'administration de l'UNOPS décide des activités et du budget de gestion à prévoir. L'UNOPS a pour mandat d'aider ses partenaires à étoffer leur capacité d'exécution dans les domaines de la paix et de la sécurité, de l'humanitaire et du développement, notamment par des activités de développement des capacités. Par ses services d'appui aux projets, il aide les pays, le système des Nations Unies et d'autres partenaires à atteindre les objectifs que les États Membres se sont fixés à l'échelle mondiale et les buts des peuples et des pays à l'échelle locale. Il constitue pour les États Membres et le Secrétaire général un référent opérationnel qui appuie leur vision générale de « l'avenir que nous voulons »³.

3. Conformément à la résolution 65/176 de l'Assemblée générale et aux décisions ultérieures du Conseil d'administration, l'UNOPS fournit des services à divers acteurs du développement, de l'action humanitaire et du maintien de la paix, y compris les organismes, fonds et programmes des Nations Unies, les États donateurs et bénéficiaires, les organisations intergouvernementales, les institutions financières internationales et régionales, les organisations non gouvernementales, les fondations et le secteur privé⁴.

4. L'UNOPS a vocation à servir de ressource centrale vers laquelle se tourne le système des Nations Unies dans les domaines de la passation et de la gestion des marchés ainsi que des travaux de génie civil et du développement des infrastructures matérielles, y compris en ce qui concerne les activités de renforcement des capacités. Il peut apporter une valeur ajoutée en fournissant à moindres frais des services efficaces à ses partenaires dans les domaines de la gestion de projets, des ressources humaines, de la gestion financière et des services communs ou partagés.

5. L'UNOPS suit une approche axée sur les résultats pour les services qu'il fournit. Il lance et exécute de nouvelles opérations dans un souci de rapidité et de transparence et dans le plein respect du principe de responsabilité. Ses services sont adaptés aux besoins de chaque partenaire et couvrent une large gamme d'activités allant de solutions hors programme à la gestion de projets à long terme. Les principales gammes de services comprennent :

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

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

³ Voir [DP/OPS/2017/5](#) et la résolution [66/288](#) de l'Assemblée générale (annexe).

⁴ Décisions 2009/25, 2010/21, 2013/23, 2015/12, 2016/12, 2016/19 et 2017/16 du Conseil d'administration.

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

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

6. La comptabilisation des opérations pour compte propre et pour compte de tiers est décrite plus en détail dans la méthode comptable applicable aux projets.

Note 2

Référentiel comptable

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

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

9. Les présents états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice et couvrent la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2020.

Note 3

Récapitulatif des principales méthodes comptables

10. Les principales méthodes comptables utilisées pour établir les états financiers sont décrites ci-après.

Comptabilisation des dépenses afférentes aux projets

11. La norme IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe) opère une distinction entre les contrats pour lesquels l'UNOPS agit pour son propre compte et ceux pour lesquels il agit pour le compte de tiers. Par conséquent, il est rendu compte de l'intégralité des produits d'un projet que l'UNOPS exécute pour son propre compte dans l'état des résultats financiers, tandis que dans le cas des projets que le Bureau exécute pour le compte de tiers il n'est fait état que du montant net des produits. Des renseignements plus détaillés sur les opérations effectuées pour le compte de tiers figurent dans la note 20. Que l'UNOPS agisse pour son propre compte ou pour le compte de tiers, il est fait état de toutes les créances et les dettes liées aux projets dans l'état de la situation financière à la fin de la période ainsi que dans l'état des flux de trésorerie. En particulier, lorsque le Bureau reçoit des avances de ses partenaires, l'excédent des fonds encaissés par rapport aux coûts et aux charges engagés est traité comme une avance de trésorerie au titre des projets et est inscrit au passif. Dans le cas des projets où les coûts engagés sont supérieurs aux fonds reçus du client, le solde est comptabilisé comme créance.

Monnaie de fonctionnement et de présentation de l'information financière

12. Le dollar des États-Unis est la monnaie de fonctionnement et la monnaie de présentation de l'information financière de l'UNOPS. Les montants figurant dans les états, les tableaux et les notes sont arrondis au millier le plus proche. Les sommes afférentes aux opérations en monnaies autres que le dollar des États-Unis, y compris celles concernant les éléments non monétaires, sont converties en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de l'opération. Les écarts de change qui résultent du règlement de ces opérations et les écarts non réalisés qui résultent de la conversion en fin de période sont comptabilisés en résultat.

Instruments financiers

Placements

13. Les placements de l'UNOPS sont des titres disponibles à la vente. Les actifs sont initialement comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement liés à leur acquisition. Toute hausse ou baisse du principal des bons du Trésor protégés contre l'inflation est comptabilisée en résultat. Quant aux autres instruments disponibles à la vente, leur juste valeur est utilisée pour les évaluations ultérieures et repose sur les cours du marché obtenus auprès de tierces parties au fait de ces questions, jusqu'à ce que l'actif financier soit décomptabilisé, après quoi le montant cumulé de l'écart, jusque-là constaté en situation nette, est comptabilisé en résultat. L'UNOPS répartit ses placements dans quatre portefeuilles, dont les types de titres sont les suivants :

a) Fonds de roulement (se rapporte aux contributions reçues au titre de projets) : titres d'État ; titres émis par des organismes publics, d'autres entités officielles et des organisations multilatérales (50 % des actifs du compte d'investissement au maximum) ; contrats à terme sur des marchés organisés, obligations hypothécaires (20 % des actifs du compte d'investissement au maximum) ;

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

c) Assurance maladie après la cessation de service (se rapporte aux avantages postérieurs à l'emploi) : bons du Trésor américain protégés contre l'inflation, obligations de sociétés de première qualité libellées en dollars des États-Unis, obligations de sociétés de première qualité libellées en euros, titres de créances de marchés émergents libellés en dollars des États-Unis, obligations à rendement élevé, actions des marchés développés ;

d) Réserve pour la croissance et l'innovation : titres d'État ; titres émis par des organismes publics, d'autres entités officielles et des organisations multilatérales (50 % des actifs du compte d'investissement au maximum) ; contrats à terme sur des marchés organisés, obligations hypothécaires (20 % des actifs du compte d'investissement au maximum).

14. Les intérêts créditeurs des placements sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers, pendant la période au cours de laquelle ils sont perçus.

15. Les placements de l'UNOPS sont classés comme des actifs courants s'ils arrivent à échéance ou si l'administration prévoit de les céder dans les 12 mois qui suivent la date de clôture.

Autres actifs financiers

16. Les autres actifs financiers sont engagés dans le cadre de l'Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables. Il s'agit de prêts et créances au sens de la norme IPSAS 29. Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif.

17. Les autres actifs financiers sont initialement constatés à la juste valeur, y compris pour ce qui est des coûts de transaction directement attribuables, et sont ensuite évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les entrées de trésorerie futures estimatives sur la durée d'utilité prévue de l'actif financier.

Autres actifs et passifs

18. L'UNOPS détient des contrats à terme de gré à gré en devises et des contrats à terme pour gérer le risque de change.

19. L'UNOPS n'applique pas de comptabilité de couverture aux instruments dérivés. Si les contrats correspondants ne sont pas clôturés à la date de clôture, les dérivés dont la juste valeur est positive sont comptabilisés parmi les autres actifs courants, tandis que les dérivés présentant une juste valeur négative sont inscrits à la rubrique des autres passifs courants dans l'état de la situation financière. Les gains et les pertes résultant des variations de la juste valeur des dérivés sont comptabilisés comme produits financiers nets dans l'état des résultats financiers.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Créances

21. Les créances sont initialement évaluées à la juste valeur, et sont ensuite évaluées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite d'une dépréciation pour sommes irrécouvrables. Ce calcul comprend les retenues pour travail exécuté mais non encore payé par le client.

22. Les créances sont inscrites à la rubrique des actifs courants, sauf celles dont l'échéance est supérieure à 12 mois après la fin de la période considérée, qui sont classées comme actifs non courants.

Dettes

23. Les dettes sont initialement évaluées à la juste valeur, c'est-à-dire le montant à acquitter pour éteindre l'obligation, et sont ensuite évaluées au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Dépréciation d'actifs financiers

24. À la fin de chaque période de présentation de l'information financière, l'UNOPS détermine s'il existe des indications objectives de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers.

25. Un actif financier ou un groupe d'actifs financiers est déprécié et une dépréciation comptabilisée uniquement s'il existe des indications objectives que la

dépréciation résulte d'un ou plusieurs événements (pertes) survenus après la comptabilisation initiale de l'actif, et si cette perte ou ces pertes ont, sur le montant prévu des futurs flux de trésorerie de l'actif financier ou du groupe d'actifs financiers, un impact qui peut être calculé de manière fiable.

26. Pour les actifs financiers comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif et le montant que l'on juge recouvrable. Dans ce cas, la valeur comptable de l'actif est réduite et le montant de la perte est inscrit dans l'état des résultats financiers.

27. Pour les placements classés comme disponibles à la vente, une baisse importante ou prolongée de la juste valeur de l'action indique que ces placements devraient faire l'objet d'une dépréciation. Si cette indication existe pour ces actifs, la perte cumulative (différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur actuelle diminuée de toute dépréciation de l'actif financier auparavant comptabilisée dans le résultat net) est déduite de l'excédent (ou déficit) cumulé et constatée dans l'état des résultats financiers.

Immobilisations corporelles

28. L'UNOPS comptabilise les immobilisations corporelles à leur coût historique minoré du cumul des amortissements et de toute dépréciation, conformément à la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles). Pour toute immobilisation corporelle reçue en tant que contribution en nature, la juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant le coût d'acquisition, conformément à la norme IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe).

29. L'UNOPS amortit ses immobilisations corporelles sur leur durée d'utilité estimée selon la méthode linéaire, sauf pour les terrains et les immobilisations en cours, qui ne sont pas amortis. Les immobilisations corporelles font l'objet d'un examen annuel systématique pour confirmer leur durée d'utilité restant à courir et déceler toute perte de valeur.

30. Les actifs corporels sont portés en immobilisations lorsque leur valeur d'acquisition initiale est supérieure ou égale au seuil de 2 500 dollars ou dans le cas des améliorations locatives à 10 000 dollars.

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

Tableau IV.1

Dépréciation des immobilisations corporelles

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

32. Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de dépréciation à chaque date de clôture, compte tenu de divers indicateurs de dépréciation. Une dépréciation est comptabilisée en charges diverses dans l'état des résultats financiers lorsque la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable.

Immobilisations incorporelles

33. Les immobilisations incorporelles de l'UNOPS comprennent des logiciels acquis à l'extérieur, des logiciels développés en interne et des actifs incorporels en cours d'élaboration. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût historique, diminué des amortissements cumulés et de toute dépréciation, conformément à la norme IPSAS 31 (Immobilisations incorporelles). Le montant annuel des licences d'utilisation des logiciels est porté en charges et ajusté comme il convient pour tout élément de paiement anticipé.

34. Les actifs en cours d'élaboration ne sont pas amortis. L'amortissement des autres immobilisations incorporelles est opéré sur la durée d'utilité estimée, selon la méthode de l'amortissement linéaire. Le tableau ci-après indique la durée d'utilité estimée de différentes catégories d'immobilisations incorporelles :

Tableau IV.2

Amortissement des immobilisations incorporelles

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

35. Les immobilisations corporelles font l'objet d'un examen annuel systématique pour confirmer leur durée d'utilité restant à courir et déceler toute perte de valeur.

Stocks

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

37. Le coût des stocks comprend le prix d'acquisition et les coûts imputables au transfert de ces actifs jusqu'à leur lieu d'exploitation et à leur mise en état (par exemple, le fret).

Contrats de location

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

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

Avantages du personnel

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

a) Les avantages du personnel payables à court terme, c'est-à-dire dans les 12 mois qui suivent la fin de l'année financière pendant laquelle les membres du personnel ont fourni les services y ouvrant droit ;

- b) Les avantages postérieurs à l'emploi ;
- c) Les autres avantages à long terme du personnel ;
- d) Indemnités de fin de contrat de travail

Avantages à court terme du personnel

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

Avantages postérieurs à l'emploi

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

43. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. L'UNOPS, comme les autres organisations affiliées et la Caisse des pensions, est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Les évaluations actuarielles sont effectuées selon la méthode des unités de crédit projetées. L'UNOPS comptabilise les gains et pertes actuariels directement dans l'actif net ou la situation nette de la période au cours de laquelle ils sont enregistrés.

44. Les cotisations versées par l'UNOPS à la Caisse pendant l'exercice sont constatées en charges.

Autres avantages à long terme du personnel

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

Indemnités de fin de contrat de travail

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

Provisions et passifs éventuels

47. Des provisions sont constituées au titre des futurs passifs et charges lorsqu'il existe pour l'UNOPS une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'événements passés et qu'il est probable qu'il devra éteindre cette obligation. C'est notamment le cas lorsque le coût prévu de l'achèvement d'un projet de construction est susceptible d'être supérieur au montant recouvrable.

48. Un passif éventuel est une obligation potentielle qui résulte d'événements passés, et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui sont partiellement indépendants de la volonté de l'UNOPS. Un passif éventuel est signalé dans les notes relatives aux états financiers sauf si la possibilité qu'il se réalise est faible.

Produits

49. L'UNOPS constate les produits des opérations avec contrepartie directe, qui comprennent, sans s'y limiter, les projets de construction, les projets d'exécution et les projets afférents à des services, et les produits des opérations sans contrepartie directe.

50. Lorsque le résultat d'un projet peut être mesuré de façon fiable, les produits associés aux projets de construction [norme IPSAS 11 (Contrats de construction)] et d'autres opérations avec contrepartie directe [norme IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe)] sont comptabilisés par référence au degré d'achèvement du projet à la date de clôture, mesuré par la part dans le montant estimatif total du projet des coûts déjà supportés pour les travaux. Lorsque le résultat ne peut pas être mesuré de façon fiable, les produits sont comptabilisés compte tenu de la probabilité de recouvrer les coûts supportés.

51. L'UNOPS ne reçoit pas de contributions volontaires ou statutaires des États Membres, mais il bénéficie parfois de produits sans contrepartie, le plus souvent sous forme de dons ou de services [norme IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe)]. Les opérations sans contrepartie directe (dons) sont évaluées à la juste valeur et comptabilisées dans les produits divers dans l'état des résultats financiers. L'UNOPS a choisi de ne pas rendre compte des contributions en nature sous forme de services dans l'état des résultats financiers mais de signaler les plus significatives dans les notes relatives aux états financiers.

Charges

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

Fiscalité

53. L'UNOPS n'est pas assujéti à l'impôt et ses actifs, produits et autres biens sont exonérés de tout impôt direct. Il n'est donc pas constitué de provision pour les passifs d'impôt.

Actif net/situation nette

54. « Actif net/situation nette » est le terme standard utilisé dans les normes IPSAS pour désigner la situation financière (actif moins passif) en fin de période, qui

comprend les apports en capital, les soldes cumulés et les réserves. L'actif net/la situation nette peut être positif ou négatif.

55. En l'absence d'apports en capital, l'actif net de l'UNOPS se compose de l'excédent cumulé, des écarts actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi et des variations des placements enregistrées à la juste valeur ainsi que du montant minimum de la réserve opérationnelle et de la réserve pour la croissance et l'innovation, comme précisé dans la note 19.

Information sectorielle

56. Un secteur est une activité ou un groupe d'activités pour lequel il convient de présenter séparément l'information financière. Pour l'UNOPS, l'information sectorielle concerne les principales activités menées dans les différents centres opérationnels et au siège. Elle correspond aussi à la manière dont le Bureau mesure ses activités et présente l'information financière à sa directrice exécutive.

Comparaison avec le budget

57. Le Conseil d'administration approuve le projet de budget biennal et, en particulier, les prévisions de produit net calculées selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Ce budget peut ensuite être modifié par le Conseil ou par la Directrice exécutive qui, en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués, peut virer des fonds entre différents postes du budget administratif biennal approuvé et augmenter ou réduire le montant des crédits alloués, sous réserve que l'objectif fixé par le Conseil d'administration concernant le produit net n'en soit pas modifié.

58. Le budget de l'UNOPS est établi selon la méthode de la comptabilité d'exercice modifiée, tandis que les états financiers le sont selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Dans l'état des résultats financiers, les charges sont classées en fonction de leur nature. Dans le budget de gestion approuvé, elles le sont par composante des coûts ou par source de financement à laquelle imputer les dépenses. Conformément à la norme IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers), les totaux présentés dans l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget sont rapprochés des flux de trésorerie nets provenant du fonctionnement, des flux de trésorerie nets générés par les activités d'investissement et des flux de trésorerie nets générés par les activités de financement tels que présentés dans l'état des flux de trésorerie.

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

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

60. Les estimations, les hypothèses et les appréciations reposent toujours sur des données d'expérience et d'autres facteurs, notamment sur des anticipations d'événements à venir qui sont jugées raisonnables compte tenu des circonstances. Elles sont revues en permanence.

Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme du personnel

61. La valeur actualisée des engagements au titre des avantages du personnel dépend d'un certain nombre de facteurs qui sont déterminés par une évaluation actuarielle utilisant diverses hypothèses. Les hypothèses actuarielles sont formulées pour prévoir des événements à venir et servent à calculer la valeur des avantages postérieurs à l'emploi et d'autres avantages à long terme. La note 15 présente les hypothèses formulées pour les calculs et une analyse de sensibilité les concernant.

Provisions

62. L'évaluation des engagements actuels découlant d'événements passés, y compris les actions juridictionnelles et les contrats déficitaires, fait particulièrement intervenir des appréciations. Celles-ci reposent sur l'expérience qu'a l'UNOPS de ces questions et constituent l'estimation la plus fiable du montant du passif dont il dispose au moment du calcul. L'administration considère que le montant total des provisions pour contentieux est suffisant compte tenu de l'information actuellement disponible. On trouvera des informations supplémentaires à ce sujet dans les notes 23 et 24.

Dépréciation des créances douteuses

63. L'UNOPS constitue des provisions pour créances douteuses, ainsi qu'indiqué en détail dans la note 13. Les estimations correspondantes reposent sur des analyses chronologiques des soldes clients, les conditions de crédit pertinentes, les tendances historiques et l'expérience acquise par l'UNOPS et tiennent également compte de la conjoncture économique. L'administration considère que les provisions pour dépréciation de ces créances douteuses sont suffisantes compte tenu de l'information disponible actuellement. Comme ces provisions reposent sur les estimations de l'administration, elles sont sujettes à modification lorsque de nouveaux éléments d'information deviennent disponibles.

Comptabilisation des produits

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

Normes IPSAS publiées mais pas encore en vigueur

65. Aux termes de la norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs), il doit être fait état des nouvelles normes IPSAS qui ont été publiées mais qui ne sont pas encore entrées en vigueur et qui par conséquent n'ont pas été appliquées. Les normes suivantes ont été publiées par le Conseil des normes IPSAS :

Norme IPSAS 41 (Instruments financiers)

66. En août 2018, le Conseil des normes IPSAS a publié la norme IPSAS 41 (Instruments financiers), qui est appelée à remplacer la norme IPSAS 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation) et qui améliore considérablement la pertinence des informations relatives aux actifs et passifs financiers. Cette nouvelle norme établit de nouvelles prescriptions en matière de classement, de comptabilisation et d'évaluation des instruments financiers, qui remplacent celles de la norme IPSAS 29. Les améliorations consistent en l'ajout : a) de règles de classification et d'évaluation des actifs financiers simplifiées ; b) d'un modèle

prévisionnel de dépréciation ; c) d'un modèle flexible de comptabilité de couverture. Bien que la date d'entrée en vigueur de la nouvelle norme ait été retardée d'un an en raison de la COVID-19, l'UNOPS adoptera la nouvelle norme au plus tard le 1^{er} janvier 2023 comme prévu. Le Bureau évalue l'incidence de cette nouvelle norme sur ses états financiers avant la date d'application, et sera prêt pour l'application de la norme au moment où elle entrera en vigueur.

Exposé-sondage 70, intitulé «Revenue with performance obligations» (produits assortis d'obligations de résultats)

67. En février 2020, le Conseil des normes IPSAS a approuvé l'exposé-sondage 70, intitulé «Revenue with performance obligations» (produits assortis d'obligations de résultats), et décidé qu'il serait ouvert à commentaires pendant six mois à partir de la date de publication. Basé sur la norme internationale d'information financière IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients), l'exposé-sondage 70 vient élargir le champ d'application de la méthode de comptabilisation des produits pour prendre en compte les accords contraignants qui ne sont pas nécessairement des contrats. Il met à jour les normes IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe) et IPSAS 11 (Contrats de construction), et met davantage l'accent sur le transfert de biens et de services à des bénéficiaires tiers.

Exposé-sondage 71, intitulé « Revenue without performance obligation » (produits non assortis d'obligations de résultats)

68. L'exposé-sondage 71, intitulé « Revenue without performance obligations » (produits non assortis d'obligations de résultats), qui est une mise à jour de la norme IPSAS 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)], a également été approuvé. Il traite des produits d'accords contraignants qui comportent des obligations autres que des obligations de résultats et des produits non liés à des accords contraignants.

Exposé-sondage 72, intitulé «Transfer expenses» (frais de transfert)

69. L'exposé-sondage 72, intitulé « Transfer expenses » (frais de transfert), qui a également été approuvé, traite des cas connexes où une entité transfère des ressources à une autre entité sans rien recevoir directement en retour. La comptabilisation des frais de transfert assortis d'obligations de résultats fait pendant à la comptabilisation des produits assortis d'obligations de résultats traitée dans l'exposé-sondage 70.

70. Les trois exposés-sondages ci-dessus ont été publiés et des consultations publiques ont eu lieu en 2020. Les dates d'application de ces exposés-sondages n'ont pas encore été fixées, et on ignore actuellement si les projets seront finalisés par le Conseil des normes IPSAS avant la fin de 2021. L'UNOPS estime qu'au plus tôt, ces exposés-sondages seraient appliqués en 2023.

Exposé-sondage 75 : Contrats de location

71. En janvier 2021, le Conseil des normes IPSAS a publié l'exposé-sondage 75, intitulé « Leases » (contrats de location) pour remplacer la norme IPSAS 13 (Contrats de location) et l'harmoniser avec la norme IFRS 16 (Contrats de location). Les réponses à la consultation doivent être soumises dans le courant de l'année 2021. L'exposé-sondage 75, intitulé « Leases » (contrats de location) fournit des directives supplémentaires relatives au traitement comptable des contrats de location par le preneur à bail et par le bailleur, et traite de questions spécifiques au secteur public, comme les contrats de location à des conditions avantageuses, les droits d'accès et autres accords s'apparentant à des contrats de location.

Note 4**Gestion du capital**

72. Le capital que l'UNOPS est appelé à gérer correspond à l'ensemble de ses actifs nets, c'est-à-dire au montant cumulé des excédents et des réserves. Les réserves recouvrent essentiellement la réserve opérationnelle et la réserve pour la croissance et l'innovation.

73. Le Conseil d'administration de l'UNOPS a constitué en 2013 une réserve opérationnelle minimale (voir DP/OPS/2013/CRP.1)⁵, dont l'objet est de garantir la viabilité et la sécurité financière de l'UNOPS dans l'hypothèse de la continuité de son activité. En 2019, la Directrice exécutive de l'UNOPS a créé la réserve pour la croissance et l'innovation, en vertu de l'autorité que lui confèrent le Règlement financier et les règles de gestion financière du Bureau, afin d'investir dans la capacité future de génération de produits du Bureau. À ce jour, cette réserve a servi à financer des activités d'investissement à impact dans le domaine des infrastructures durables visant à accélérer l'investissement dans des projets d'infrastructure d'ampleur qui contribueront à la réalisation des objectifs de développement durable.

74. Dans la gestion de son capital, l'UNOPS poursuit les objectifs suivants :

- a) assurer le financement à long terme de ses opérations, en vue de garantir sa viabilité et sa sécurité financière dans l'hypothèse de la continuité de son activité ;
- b) remplir sa mission et atteindre les objectifs fixés dans son plan stratégique ;
- c) offrir une sécurité dans les circonstances difficiles et disposer de liquidités suffisantes pour satisfaire ses besoins de trésorerie opérationnels ;
- d) préserver son capital.

75. Afin d'atteindre ses objectifs de gestion de capital, l'UNOPS suit le plan stratégique quadriennal proposé par la Directrice exécutive et approuvé par son conseil d'administration. De plus, il établit conjointement avec le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) des projets de gestion biennaux qui sont ensuite approuvés eux-aussi par le Conseil d'administration. Le plan de travail de l'UNOPS est défini dans son plan stratégique et son budget. Conformément à la règle de gestion financière 13.01, la Directrice exécutive planifie l'utilisation des ressources administrées par l'UNOPS et décide de l'allocation des budgets et des crédits de manière efficace et efficiente, à l'appui des objectifs, buts et activités de l'UNOPS, et en est comptable.

76. Afin de gérer efficacement ses actifs et ses ressources financières, l'UNOPS a établi une déclaration de principes relative aux placements qui est régulièrement revue par le Comité consultatif pour les placements, en collaboration avec la Directrice exécutive et la Directrice financière et Directrice de l'administration.

77. L'UNOPS n'est pas tenu de satisfaire à des exigences externes en matière de fonds propres, mais son plan stratégique et ses budgets sont soumis à l'examen et à l'approbation de son conseil d'administration.

Note 5**Gestion du risque financier**

78. L'UNOPS a mis en place des règles et procédures de gestion prudente des risques, conformément à son règlement financier et à ses règles de gestion financière.

⁵ Disponible à l'adresse suivante : www.undp.org/executive-board/documents-for-sessions/adv2013-second.

Il est exposé à toute une série de risques de marché, notamment le risque de change, le risque de crédit et le risque de taux d'intérêt. Sa stratégie de gestion des risques est récapitulée dans la section relative au contrôle interne figurant dans la section du présent rapport établie par la Directrice exécutive.

79. L'UNOPS confie la gestion de ses placements et la garde de ses avoirs à des entités professionnelles sélectionnées dans le cadre d'une passation des marchés. Une partie des placements confiée à l'entité dépositaire est gérée en interne par la trésorerie de l'UNOPS. Les titres négociables sont enregistrés au nom de l'UNOPS, tandis que les placements dans des fonds de financement commun le sont au nom du gérant du fonds. Les uns comme les autres sont détenus par le dépositaire nommé par l'UNOPS.

80. Les principaux objectifs des directives pour la gestion des placements sont les suivants :

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

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

- a) L'objectif principal de la gestion du portefeuille du fonds de roulement de l'UNOPS est la préservation du capital en valeur nominale ; celui de la gestion de son portefeuille de réserve est la préservation du capital en valeur réelle ; l'objectif principal des placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service est de générer des rendements suffisant à couvrir l'évolution des engagements de l'UNOPS en la matière ;
- b) La liquidité est un aspect essentiel de la gestion des portefeuilles et une obligation découlant du règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS, plus précisément des règles 22.02 et 22.06 ; pour ce qui concerne les placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, le rendement prime sur la liquidité, puisque les fonds sont placés à plus long terme ;
- c) La préservation du capital et les impératifs de liquidité priment sur le rendement, sauf dans le cas du portefeuille de placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, dont le rendement est le principal objectif ;
- d) La diversification des catégories d'actifs, des stratégies, des zones géographiques, des monnaies et des instruments financiers réduit les risques ;
- e) Un risque ne doit être pris que dans la perspective d'un retour sur investissement. En d'autres termes, tout risque inutile doit être évité ;
- f) Les placements à revenu fixe sont une catégorie d'actifs essentielle pour l'UNOPS, compte tenu de la mission et des objectifs que ses portefeuilles doivent lui permettre de poursuivre ; une partie du portefeuille au titre de l'assurance maladie après la cessation de service est composé d'actions ; c'est le cas également, dans une moindre mesure, du portefeuille pour la réserve opérationnelle.

82. Le Comité consultatif pour les placements de l'UNOPS est l'organe indépendant de conseil en matière de placements. Il aide le Bureau de la Directrice exécutive de

l'UNOPS à gérer et à contrôler les avoirs du Bureau, mais aussi à sélectionner et à évaluer les gérants et les dépositaires.

Risque de change

83. L'UNOPS reçoit de ses sources de financement et de ses clients des contributions libellées dans d'autres monnaies que le dollar des États-Unis, ce qui l'expose au risque de change. Il effectue également des versements dans des monnaies autres que le dollar.

84. Le risque de change fait l'objet d'un suivi étroit, le solde des liquidités détenues dans les comptes bancaires en monnaie locale étant surveillé de près et des soldes étant conservés dans la même monnaie que celle utilisée pour payer les fournisseurs.

85. La fourchette de variation représentant l'estimation supérieure des fluctuations possibles des taux de change par rapport au dollar des États-Unis est de plus ou moins 10 %. Le tableau ci-après indique les effets qu'aurait une réévaluation des principales monnaies à la date de clôture et l'augmentation ou la diminution correspondante des actifs nets et des excédents.

Tableau IV.3

Analyse de sensibilité au risque de change

(En milliers de dollars des États-Unis)

	EUR	UAH	ARS	GBP	DKK	ETB	ILS	KES	XAF	UYU
+10 %	1 290	239	181	119	58	33	30	24	24	23
-10 %	(1 290)	(239)	(181)	(119)	(58)	(33)	(30)	(24)	(24)	(23)

Abréviations : ARS = peso argentin ; DKK = couronne danoise ; ETB = birr éthiopien ; EUR = euro ; GBP = livre sterling ; ILS = nouveau shekel ; KES = shilling kényan ; UAH = hryvnia ; UYU = peso uruguayen ; XAF = franc CFA.

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

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

88. Les calculs de sensibilité ont pour postulat ce qui suit : toutes les vulnérabilités de l'état des résultats financiers concernent aussi l'état de la situation financière et l'information relative à l'analyse de sensibilité concerne les éléments monétaires [tels que définis selon la Norme IPSAS 4 (Effets des variations des cours des monnaies étrangères)] comptabilisés à la fin de l'année.

Risque de crédit

89. L'UNOPS dispose d'importantes réserves de trésorerie car les projets sont financés avant d'être exécutés. Les réserves ainsi constituées sont investies dans un portefeuille de placements essentiellement composé d'obligations de première qualité émises par des États, d'obligations émises par des institutions supranationales et des

organismes et des obligations émises par des banques bénéficiant d'une note élevée. La majeure partie du portefeuille est confiée à des gérants externes.

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

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

Risque de taux d'intérêt

92. L'UNOPS est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses actifs porteurs d'intérêts. Le Comité consultatif pour les placements de l'UNOPS surveille régulièrement le taux de rendement du portefeuille par rapport aux critères de référence établis dans les directives pour la gestion des placements.

93. Pour couvrir le risque de taux d'intérêt, l'UNOPS utilise parfois des produits dérivés, tels que des contrats à terme sur obligations ou sur taux d'intérêt.

Risque de liquidité

94. Il est procédé aux placements en prenant dûment en considération les besoins de trésorerie liés au fonctionnement, qui reposent sur les prévisions de trésorerie. La stratégie de placement prévoit d'échelonner les échéances en tenant compte du calendrier des futurs besoins de financement de l'UNOPS. Celui-ci prend suffisamment de positions dans des équivalents de trésorerie et des placements à court terme pour couvrir ses engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles.

Note 6

Immobilisations corporelles

95. Au 31 décembre 2020, la valeur comptable nette des immobilisations corporelles de l'UNOPS s'établissait à 18,4 millions de dollars (contre 18,8 millions en 2019). En tant que dépositaire au titre d'accords de concession de services, l'UNOPS avait aussi en dépôt des actifs d'une valeur de 24,5 millions de dollars (contre 35,0 millions de dollars en 2019).

96. Le tableau ci-après récapitule les immobilisations corporelles de l'UNOPS au 31 décembre 2020, dans chacune des catégories dont il est question dans la note 3.

Tableau IV.4

Immobilisations corporelles par catégorie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget d'administration</i>	<i>Projets</i>	<i>Total</i>
Véhicules	1 235	9 432	10 667
Terrains et immeubles	4 065	559	4 624

	<i>Budget d'administration</i>	<i>Projets</i>	<i>Total</i>
Installations et matériel	578	1 149	1 727
Matériel informatique et matériel de communication	184	294	478
Améliorations locatives	401	471	872
Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	6 463	11 905	18 368

Tableau IV.5
Immobilisations corporelles par catégorie (2019)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget d'administration</i>	<i>Projets</i>	<i>Total</i>
Véhicules	1 718	8 446	10 164
Terrains et immeubles	3 817	1 306	5 123
Installations et matériel	673	1 266	1 939
Matériel informatique et matériel de communication	249	273	522
Améliorations locatives	470	532	1 002
Valeur comptable nette au 31 décembre 2019	6 927	11 823	18 750

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

Tableau IV.6
Variations des immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Véhicules</i>	<i>Installations et matériel</i>	<i>Terrains et immeubles</i>	<i>Matériel informatique et matériel de communication</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Total</i>
Valeur comptable brute au 1 ^{er} janvier 2020	23 722	3 950	8 838	5 885	1 539	43 934
Ajustements apportés pendant l'année à la valeur comptable brute de la période précédente	–	(4)	(9)	13	–	–
Valeur comptable brute révisée au 1^{er} janvier 2020	23 722	3 946	8 829	5 898	1 539	43 934
Entrées	3 786	319	569	343	30	5 047
Cessions	(1 606)	(416)	(814)	(188)	–	(3 024)
Valeur comptable brute au 31 décembre 2020	25 902	3 849	8 584	6 053	1 569	45 957
Amortissements cumulés et dépréciation au 1 ^{er} janvier 2020	(13 558)	(2 011)	(3 715)	(5 363)	(537)	(25 184)
Ajustements apportés dans l'année aux amortissements cumulés et à la dépréciation de la période précédente	–	4	7	(11)	–	–
Cumul révisé des amortissements au 1^{er} janvier 2020	(13 558)	(2 007)	(3 708)	(5 374)	(537)	(25 184)
Amortissements	(3 091)	(355)	(514)	(387)	(160)	(4 507)
Dépréciation	–	(1)	–	–	–	(1)

	Véhicules	Installations et matériel	Terrains et immeubles	Matériel informatique et matériel de communication	Améliorations locatives	Total
Déduction des amortissements cumulés sur les actifs cédés	1 414	241	262	186	–	2 103
Amortissements cumulés et dépréciation au 31 décembre 2020	(15 235)	(2 122)	(3 960)	(5 575)	(697)	(27 589)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	10 667	1 727	4 624	478	872	18 368

Tableau IV.7

Variations des immobilisations corporelles (2019)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Véhicules	Installations et matériel	Terrains et immeubles	Matériel informatique et matériel de communication	Améliorations locatives	Total
Valeur comptable brute au 1 ^{er} janvier 2019	19 005	3 363	6 047	5 721	1 076	35 212
Entrées	7 041	747	2 909	291	463	11 451
Cessions	(2 324)	(160)	(118)	(127)	–	(2 729)
Valeur comptable brute au 31 décembre 2019	23 722	3 950	8 838	5 885	1 539	43 934
Amortissements cumulés et dépréciation au 1 ^{er} janvier 2019	(12 982)	(1 750)	(3 105)	(5 040)	(396)	(23 273)
Amortissements	(2 619)	(353)	(655)	(448)	(141)	(4 216)
Dépréciation	–	–	–	–	–	–
Déduction des amortissements cumulés sur les actifs cédés	2 043	92	45	125	–	2 305
Amortissements cumulés et dépréciation au 31 décembre 2019	(13 558)	(2 011)	(3 715)	(5 363)	(537)	(25 184)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2019	10 164	1 939	5 123	522	1 002	18 750

98. Le montant de 0,01 million de dollars indiqué au titre du matériel de communication et du matériel informatique a été mal classé en 2019. En application de la Norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs), les erreurs significatives d'une période antérieure doivent être corrigées par retraitement des montants comparatifs de la ou des périodes antérieures présentées au cours desquelles l'erreur est intervenue ou par retraitement des soldes d'ouverture des actifs, passifs et actif net de la première période antérieure présentée. L'UNOPS estime que cette erreur intervenue en 2019 n'est pas significative. En conséquence, il a préféré la corriger par ajustement en cours d'année des soldes d'ouverture de la valeur comptable brute et des amortissements cumulés plutôt que par retraitement.

Note 7**Immobilisations incorporelles**

99. Au 31 décembre 2020, la valeur comptable brute des immobilisations incorporelles de l'UNOPS s'élevait à 3,9 millions de dollars (contre 2,0 millions au 31 décembre 2019) et englobait les logiciels développés en interne et les logiciels acquis à l'extérieur (autres logiciels).

Tableau IV.8
Immobilisations incorporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Autres logiciels</i>	<i>Immobilisations incorporelles en cours</i>	<i>Total</i>
Valeur comptable brute au 1 ^{er} janvier 2020	4 477	254	–	4 731
Ajustements apportés dans l'année à la valeur comptable brute de la période précédente	–	–	287	287
Valeur comptable brute révisée au 1^{er} janvier 2020	4 477	254	287	5 018
Entrées	1 031	26	1 521	2 578
Reclassements	1 572	–	(1 572)	–
Cessions	–	–	–	–
Valeur comptable brute au 31 décembre 2020	7 080	280	236	7 596
Amortissements cumulés et dépréciation au 1 ^{er} janvier 2020	(2 448)	(242)	–	(2 690)
Amortissement	(1 009)	(18)	–	(1 027)
Dépréciation	–	–	–	–
Déduction des amortissements sur les actifs cédés	–	–	–	–
Amortissements cumulés et dépréciation au 31 décembre 2020	(3 457)	(260)	–	(3 717)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2020	3 623	20	236	3 879

Tableau IV.9
Immobilisations incorporelles (2019)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Autres logiciels</i>	<i>Immobilisations incorporelles en cours</i>	<i>Total</i>
Valeur comptable brute au 1 ^{er} janvier 2019	3 844	258	–	4 102
Entrées	633	3	–	636
Cessions	–	(7)	–	(7)
Valeur comptable brute au 31 décembre 2019	4 477	254	–	4 731
Amortissements cumulés et dépréciation au 1 ^{er} janvier 2019	(1 705)	(231)	–	(1 936)
Amortissement	(743)	(18)	–	(761)
Dépréciation	–	–	–	–
Déduction des amortissements sur les actifs cédés	–	7	–	7
Amortissements cumulés et dépréciation au 31 décembre 2019	(2 448)	(242)	–	(2 690)
Valeur comptable nette au 31 décembre 2019	2 029	12	–	2 041

100. En 2019, l'UNOPS a commencé à développer un système de gestion de trésorerie (TMS) permettant de traiter tous les envois de fonds, de créer des interfaces avec les banques et donc de procéder à des paiements. Pendant la phase de

développement, les coûts associés à la création du système ont été comptabilisés à la rubrique Immobilisations en cours. Des coûts de développement d'un montant total de 1,6 million de dollars ont été reclassés à la rubrique Logiciels développés en interne en 2020, lorsque le système a été déployé et a commencé à être amorti.

101. Les coûts de développement supportés par l'UNOPS en 2019 (0,3 million de dollars) n'ont pas été portés en immobilisations, contrairement à ce que prescrit la Norme IPSAS 31 (Immobilisations incorporelles), ce qui représente une erreur dans les états financiers de 2019. L'UNOPS estime que cette erreur intervenue en 2019 n'est pas significative. En conséquence, il a préféré la corriger par ajustement en cours d'année du solde d'ouverture de la valeur brute des immobilisations en cours plutôt que par retraitement des montants comparatifs.

102. La rubrique Logiciels développés en interne comprend également les coûts de mise au point de l'espace de gestion de l'UNOPS – plateforme unifiée de production de rapports sur tous les domaines d'activité (finances, ressources humaines, achats, gestion de projets et gestion des résultats et de la performance).

Note 8

Stocks

103. Les stocks sont essentiellement constitués de matières premières en vrac achetées à l'avance pour les projets et de fournitures disponibles. Le tableau ci-après indique la valeur totale des stocks inscrite dans l'état de la situation financière. La valeur comptable des stocks est également présentée par centre d'opérations de l'UNOPS.

Tableau IV.10

Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Stocks	12 214	14 723

Tableau IV.11

Bureaux de l'UNOPS détenant des stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Groupe thématique paix et sécurité	9 435	10 947
Haïti	1 536	1 206
Myanmar	7	8
Philippines	–	24
République centrafricaine	–	3
République démocratique du Congo	17	26
Sénégal	–	566
Soudan du Sud	14	135
Sri Lanka	16	–
Tunisie	660	660
Ukraine	14	83
Yémen	449	1 065

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Zimbabwe	66	–
Total	12 214	14 723

104. Au total, en 2020, 7,6 millions de dollars de stocks ont été comptabilisés en charges en 2020 (contre 5,1 millions en 2019) et la valeur comptable des stocks a diminué de 0,2 million de dollars (aucune dépréciation des stocks n'avait été enregistrée en 2019).

Note 9 Instruments financiers

Tableau IV.12
Actifs comptabilisés dans l'état de la situation financière
(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020				31 décembre 2019					
	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Prêts et créances	Titres disponibles à la vente	Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Total	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Prêts et créances	Titres disponibles à la vente	Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Total
Placements (note 10)	–	–	2 861 251	–	2 861 251	–	–	1 673 356	–	1 673 356
Autres actifs financiers (note 11)	–	38 890	–	–	38 890	–	40 993	–	–	40 993
Autres éléments d'actif (note 12)	–	–	–	5 365	5 365	–	–	–	53	53
Créances hors charges comptabilisées d'avance (note 13)	–	69 459	–	–	69 459	–	48 869	–	–	48 869
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 14)	883 975	–	–	–	883 975	559 444	–	–	–	559 444
Total	883 975	108 349	2 861 251	5 365	3 858 940	559 444	89 862	1 673 356	53	2 322 715

Tableau IV.13
Passifs comptabilisés dans l'état de la situation financière
(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Passifs financiers au coût amorti	Passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Total	Passifs financiers au coût amorti	Passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Total
Dettes et autres charges à payer (note 16)	290 861	–	290 861	216 980	–	216 980
Liquidités détenues par l'UNOPS pour le compte de tiers (note 17)	1 359 045	–	1 359 045	729 609	–	729 609

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Passifs financiers au coût amorti	Passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Total	Passifs financiers au coût amorti	Passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Total
Autres éléments de passif (note 18)	–	3 273	3 273	–	–	–
Total	1 649 906	3 273	1 653 179	946 589	–	946 589

Note 10 Placements

105. La majeure partie des placements de l'UNOPS est confiée à des gérants externes et comptabilisée à la juste valeur. Le portefeuille du fonds de roulement de l'UNOPS (2 660,4 millions de dollars) est administré par le Groupe de la Banque mondiale (205,9 millions de dollars) et Allianz Global Investors (2 454,5 millions). Le portefeuille de la réserve opérationnelle est administré à hauteur de 156,9 millions de dollars par Legal & General Investment Management London. Allianz Global Investors administre 44,5 millions de dollars placés au titre de la réserve pour la croissance et l'innovation, et BNP Paribas Asset Management, 94,7 millions de dollars de placements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service. Des placements d'un montant de 632,9 millions de dollars (soit 18 % du portefeuille) sont administrés en interne par la trésorerie de l'UNOPS au titre du fonds de roulement.

106. Les placements de l'UNOPS sont composés comme suit :

Tableau IV.14
Portefeuille de placements
(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Placements à long terme	760 584	584 033
Placements à court terme	2 100 667	1 089 323
Équivalents de trésorerie	728 142	418 077
Total	3 589 393	2 091 433

107. Malgré la situation récemment provoquée par la COVID-19 sur les marchés financiers, le portefeuille du fonds de roulement de l'UNOPS est toujours en sécurité, les actifs détenus étant de bonne qualité et propres à préserver le capital sur la durée des placements. La diminution du produit des placements s'explique essentiellement par les incidences négatives de la crise sanitaire sur les marchés obligataires mondiaux.

108. Le revenu des placements de l'UNOPS a globalement diminué en 2020 (33,6 millions de dollars contre 41,0 millions en 2019). Cet affaïssissement s'explique par la diminution des taux d'intérêts intervenue en 2020 en raison notamment de l'impact de la pandémie sur l'économie.

109. Aucune dépréciation des placements dans lesquels des liquidités des fonds de gestion centralisée ont été investies n'a été constatée pendant la période. Le portefeuille du fonds de roulement de l'UNOPS comprend des obligations souveraines, supranationales ou émises par des organismes gouvernementaux ainsi

que des obligations bancaires bénéficiant toutes d'une notation élevée, conformément à l'objectif premier de préservation du capital sur la durée des placements.

110. Comme on pouvait s'y attendre, les agences de notation ont émis des perspectives négatives concernant un certain nombre d'établissements bancaires et en ont déclassé certains en raison de la dégradation de leurs conditions de fonctionnement et de la situation économique, de la faiblesse des taux d'intérêt et des inquiétudes relatives à la détérioration de la qualité des prêts. L'UNOPS suit activement les notes attribuées à ses placements et à ses contreparties et s'emploie à céder tous les titres non négociables dont la note ne satisfait plus aux critères minimum qu'il a fixés. Aucun des partenaires bancaires de l'UNOPS n'a été déclassé de manière significative en 2020.

111. Les placements au titre de la réserve opérationnelle et de l'assurance maladie après la cessation de service sont en partie constitués d'actions et de titres à revenus fixes des marchés développés et émergents. Les marchés des actions ont connu une forte volatilité en 2020 mais ont fortement rebondi à la fin de l'année, effaçant la plupart des pertes enregistrées sur les douze mois précédents.

Tableau IV.15
Fiabilité de l'estimation de la juste valeur

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Niveau 1</i>	<i>Niveau 2</i>	<i>Niveau 3</i>	<i>Total</i>
Titres disponibles à la vente	9 324	2 851 927	–	2 861 251

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

112. Les titres du marché monétaire et les dépôts à terme sont classés dans la catégorie des équivalents de trésorerie qui sont gérés par la trésorerie de l'UNOPS à hauteur de 115,0 millions de dollars et par des gérants externes à hauteur de 613,1 millions de dollars.

Tableau IV.16
Évolution de la valeur des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier	1 673 356	1 663 480
Entrées (achat de titres)	6 572 945	4 947 522
Cessions (produits des placements arrivés à échéance)	(5 385 135)	(4 962 118)
Comptabilisation au coût amorti	(1 861)	12 219
Ajustement de la juste valeur	1 946	12 253
Solde de clôture au 31 décembre	2 861 251	1 673 356
Part courante (placements à court terme)	2 100 667	1 089 323

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

114. La rubrique Créances diverses dans l'état de la situation financière englobe un montant de 6,9 millions de dollars (contre 8,1 millions de dollars en 2019) correspondant aux intérêts courus (voir la note 13).

Placements à court terme

115. Les placements à court terme sont ceux dont l'échéance à la date d'achat est comprise entre 3 et 12 mois. Ils comprennent des obligations de société, des dépôts à terme et des actions et obligations émises par des fonds communs de placement arrivant à échéance dans les 12 mois qui suivent la date de clôture.

Tableau IV.17

Placements à court terme

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Dépôts à terme	130 000	174 000
Actions	–	–
Obligations	1 970 667	915 323
Total des placements à court terme	2 100 667	1 089 323

Placements à long terme

116. Les placements à long terme se composent d'obligations ayant une échéance supérieure à un an.

Tableau IV.18

Placements à long terme

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Obligations et instruments de capitaux propres	760 584	584 033

117. Le portefeuille de l'UNOPS se compose de titres de créance et d'instruments de capitaux propres de première qualité (actions et obligations émises par des fonds communs de placement, obligations de société et obligations d'État indexées). La ventilation par cote de crédit de l'ensemble du portefeuille est présentée dans le tableau qui suit.

Tableau IV.19

Placements par cote de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
AAA	2 384 487	1 085 193
AA+	101 163	85 108
AA	117 792	184 152
AA-	41 450	26 649
A+	91 016	202 350

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
A	10 002	11 005
A-	23 050	22 001
Non notés ^a	92 291	56 898
Total	2 861 251	1 673 356

^a Instruments de capitaux propres et titres de créance (émis par des fonds communs de placement) qui, de par leur nature, ne sont pas notés.

Note 11

Autres actifs financiers

118. L'UNOPS a lancé l'Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables (Initiative S3I) en 2018 afin de progresser dans la réalisation des objectifs de développement durable. Les placements qu'il effectue à ce titre entrent dans la catégorie des autres actifs financiers.

119. En 2020, l'UNOPS a investi 20,0 millions de dollars dans un nouveau projet de logements sociaux (30,0 millions de dollars en 2019) et s'est désinvesti des projets relatifs à la création d'un parc éolien et à l'énergie durable lancés à Monterrey.

120. Tous les projets en cours au titre de l'Initiative S3I ont été évalués individuellement à l'aune d'indicateurs de dépréciation (par exemple, le risque de crédit). Les calendriers de remboursement des fonds investis dans les projets encore en cours ont été modifiés (ce dont il a été tenu compte dans le calcul de leur valeur comptable au 31 décembre 2020), mais aucune dépréciation n'a été constatée pour ces investissements.

121. On trouvera ci-après le détail de la valeur comptable au 31 décembre 2020 des placements effectués par l'UNOPS au titre de cette initiative.

Tableau IV.20

Autres actifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Projet éolien de Monterrey	–	8 800
Logements sociaux dans les Caraïbes	2 892	2 682
Logements sociaux au Ghana	5 773	5 365
Logements sociaux en Inde	2 887	2 683
Logements sociaux au Kenya	5 776	5 366
Logements sociaux au Pakistan	21 562	–
Énergie durable	–	16 097
Total	38 890	40 993

122. Les intérêts courus sur les autres actifs financiers de l'UNOPS sont détaillés dans la note 22.

Note 12**Autres éléments d'actif**

123. Les autres éléments d'actif comprennent les contrats de change à terme et les contrats à terme pour lesquels une plus-value a été constatée à la fin de l'année.

Tableau IV.21

Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Actifs en produits financiers dérivés	5 365	53

Note 13**Créances**

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

a) Créances au titre de projets : créances comptabilisées au titre de projets pour lesquels des dépenses ont été engagées et pour lesquels un financement supplémentaire est attendu des partenaires ;

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

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

125. Le tableau ci-après donne un aperçu de ces catégories.

Tableau IV.22

Créances

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Créances au titre de projets (montant brut)	43 145	39 282
Dépréciation des créances douteuses	(2 100)	(6 064)
Créances au titre de projets (montant net)	41 045	33 218
Créances diverses (montant brut)	50 687	15 736
Dépréciation des créances douteuses	(22 273)	(85)
Créances diverses (montant net)	28 414	15 651
Montant total net des créances (charges comptabilisées d'avance non comprises)	69 459	48 869
Charges comptabilisées d'avance	16 246	8 982
Montant total net des créances (charges comptabilisées d'avance comprises)	85 705	57 851
Dont :		
Créances diverses : part courante	27 533	15 121
Créances diverses : part non courante	881	530

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

127. Au 31 décembre 2020, des créances d'un montant de 24,4 millions de dollars (6,1 millions de dollars en 2019) avaient été dépréciées et entièrement provisionnées (voir le tableau IV.28 pour plus de détails). Du montant total des provisions, 22,2 millions de dollars correspondaient aux créances liées aux projets au titre de l'Initiative S3I dont l'UNOPS s'est désinvesti, comme indiqué en détail à la note 11.

128. Au 31 décembre 2020, les créances impayées mais non dépréciées étant donné qu'aucun défaut de paiement n'avait été constaté récemment s'élevaient à 12,4 millions de dollars (contre 10,7 millions de dollars en 2019). Elles étaient échues depuis plus de trois mois.

Tableau IV.23

Classement des créances par échéance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Passifs courants 0 à 3 mois</i>	<i>Échus 3 à 6 mois</i>	<i>Échus 6 à 12 mois</i>	<i>Plus de 12 mois</i>	<i>Total</i>
Créances	57 025	5 764	3 923	2 747	69 459

Créances au titre de projets

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

Tableau IV.24

Créances au titre de projets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Sommes à recevoir pour l'exécution de projets (montant net)	39 955	19 496
Sommes à recevoir du Programme des Nations Unies pour le développement	–	12 654
Sommes à recevoir d'autres organismes des Nations Unies	1 090	1 068
Total des créances au titre de projets	41 045	33 218

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

131. Le solde de 41,0 millions de dollars (contre 33,2 millions en 2019) correspondant aux créances liées aux projets comprend des avances d'un montant de 2,1 millions de dollars (contre 3,2 millions en 2019) que les clients devaient verser en vue de l'exécution de contrats de construction pour l'année terminée le 31 décembre 2020, comme précisé dans la note 20.

132. Les sommes à recevoir d'autres organismes des Nations Unies englobent les sommes dues par le Secrétariat de l'Organisation et se rapportent principalement aux dépenses que l'UNOPS engage lorsqu'il exécute des projets pour le compte de ces organismes ainsi qu'en cas de détachement de personnel.

133. Les sommes à recevoir du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) sont essentiellement liées à des avances faites pour couvrir des paiements effectués au nom de l'UNOPS.

Tableau IV.25

Sommes à recevoir du PNUD

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Sommes dues par le PNUD		
Montant cumulé des sommes dues à l'UNOPS pour les dépenses et commissions de gestion afférentes aux projets	(1 722)	14 337
Dépréciation des créances douteuses	(1 110)	(2 097)
Montant net des sommes à recevoir/(avances au titre de projets) du PNUD	(2 832)	12 240
Montant cumulé des avances/(dettes) au titre de paiements effectués pour le compte de l'UNOPS	(749)	414
Solde dû par le PNUD	(3 581)	12 654
Dont :		
Sommes dues par le PNUD	–	12 654
Sommes dues au PNUD	(749)	–
Avances en numéraire au titre des projets	(2 832)	–

134. Au 31 décembre 2020, la valeur des avances en numéraire consenties par le PNUD au titre des projets et détenues par l'UNOPS s'élevait à 2,8 millions de dollars. Ce montant est compris dans les avances de trésorerie détaillées à la note 17, tandis que le montant net des sommes dues au PNUD (0,7 million de dollars) est inclus dans les dettes, dont il est question dans la note 16.

Créances diverses

135. Les créances diverses s'établissent comme suit :

Tableau IV.26

Créances diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Sommes à recevoir du personnel	1 714	2 021
Intérêts créditeurs sur les placements	6 874	8 064
Intérêts créditeurs provenant des autres actifs financiers	880	220
Créances accessoires	18 946	5 346
Total des créances diverses	28 414	15 651

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

137. Dans le souci d'améliorer la présentation des états financiers, un montant de 0,2 million de dollars a été reclassé de la catégorie des intérêts créditeurs sur les placements à celle des intérêts créditeurs provenant des autres actifs financiers. Le solde de 2019 des actifs en produits financiers dérivés a également été reclassé et comptabilisé dans les autres éléments d'actif (voir note 12). Aucun autre changement n'est intervenu concernant le total des créances diverses comptabilisé en 2019. L'état de la situation financière a été ajusté pour tenir compte de ces reclassements.

Charges comptabilisées d'avance

Tableau IV.27

Charges comptabilisées d'avance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Charges comptabilisées d'avance	16 246	8 982

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

Dépréciation des créances douteuses

139. L'évolution du montant des dépréciations pour créances douteuses est la suivante :

Tableau IV.28

Évolution du montant des dépréciations pour créances douteuses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier		
Créances liées aux projets	6 064	2 582
Créances diverses	85	86
Solde d'ouverture	6 149	2 668
Augmentation/(diminution) nette de la provision pour dépréciation de créances		
Augmentation	22 863	4 729
Créances irrécouvrables comptabilisées en pertes au cours de l'année	(1 598)	(951)
Reprises de provisions et reclassements	(3 041)	(297)
Augmentation/(diminution) nette	18 224	3 481
Solde de clôture		
Créances liées aux projets	2 100	6 064
Créances diverses	22 273	85
Solde de clôture au 31 décembre	24 373	6 149

140. L'exposition maximale au risque de crédit à la date de clôture correspond à la valeur comptable de chaque catégorie de créances susmentionnées.

Note 14

Trésorerie et équivalents de trésorerie

141. Au 31 décembre 2020, le montant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus par l'UNOPS s'élevait à 884,0 millions de dollars.

Tableau IV.29

Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Fonds en banque	155 833	141 367
Équivalents de trésorerie	728 142	418 077
Total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	883 975	559 444

142. Les fonds en banque comprennent les fonds reçus des clients pour l'exécution d'activités de projet. Les avances de trésorerie reçues des clients pour les activités de projet et les autres soldes de trésorerie de l'UNOPS ne sont pas détenus sur des comptes bancaires distincts mais combinés.

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

144. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent également les titres du marché monétaire, les dépôts à terme et d'autres obligations et dépôts dont l'échéance initiale est inférieure à 90.

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

Tableau IV.30

Fonds en banque

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Dollar des États-Unis	103 565	54 140
Euro	11 583	41 525
Hryvnia	10 010	21 267
Yen	3 412	2 702
Livre sterling	2 508	3 079
Shekel	2 100	2 195
Autres monnaies	22 433	16 272
Total	155 611	141 180
Fonds en caisse	222	187
Total	155 833	141 367

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

Tableau IV.31

Répartition des fonds en banque par notation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
AA-	44	15
A+	53 684	1 756
A	59 189	5 832
A-	6 431	4 465
BBB+	–	56 696
BB	517	942
BB-	8 734	2 616
B	5 840	5 079
B-	12 129	21 023
Non notés	9 043	42 756
Total des fonds en banque	155 611	141 180
Fonds en caisse	222	187
Total	155 833	141 367

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

148. La qualité de crédit des équivalents de trésorerie est récapitulée par notation financière dans le tableau ci-dessous.

Tableau IV.32

Répartition des équivalents de trésorerie par notation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
AAA	–	74 668
AA	21 000	–
A+	613 142	181 409
A	55 000	128 000
A-	14 000	10 000
BBB+	25 000	22 000
BB+	–	2 000
Total	728 142	418 077

Note 15**Avantages du personnel**

149. Les engagements au titre des avantages du personnel comprennent :

- a) Les avantages à court terme du personnel : congés annuels accumulés et part courante des prestations liées au congé dans les foyers ;
- b) Les avantages à long terme du personnel : part non courante des prestations liées au congé dans les foyers ;
- c) Les avantages postérieurs à l'emploi : toutes les prestations liées à l'assurance maladie après la cessation de service et au rapatriement ;
- d) Les indemnités de fin de contrat de travail : prestations liées à la fin du contrat de travail.

Tableau IV.33

Engagements au titre des avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Avantages à court terme du personnel	36 243	25 394
Avantages à long terme du personnel	1 791	1 274
Avantages postérieurs à l'emploi	105 196	90 710
Indemnités de départ négocié	–	–
Total des engagements au titre des avantages du personnel	143 230	117 378
Part courante	38 460	27 731
Part non courante	104 770	89 647

Engagements au titre des avantages à court terme du personnel

150. Le tableau ci-après récapitule les engagements au titre des avantages à court terme du personnel.

Tableau IV.34

Avantages à court terme du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Congés annuels	33 744	23 371
Congé dans les foyers (part courante)	2 430	1 962
Prime d'affectation versée lors de la nomination ou d'une nouvelle affectation	69	61
Total des engagements au titre des avantages à court terme du personnel	36 243	25 394

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

152. Le montant des engagements au titre des avantages à court terme du personnel est passé de 25,4 millions de dollars en 2019 à 36,2 millions de dollars en 2020, essentiellement en raison d'une augmentation de 10,4 millions des engagements relatifs aux congés dans les foyers qui n'ont pu être utilisés en 2020 du fait de la pandémie et des restrictions des déplacements auxquelles elle a donné lieu.

Engagements au titre des avantages à long terme du personnel

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

Avantages postérieurs à l'emploi

154. Le tableau ci-après énumère les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi.

Tableau IV.35

Engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Assurance maladie après la cessation de service		
Part courante	989	897
Part non courante	83 075	71 057
Total partiel	84 064	71 954
Prime de rapatriement		
Part courante	1 198	1 409
Part non courante	19 512	16 931
Total partiel	20 710	18 340
Capital-décès		
Part courante	30	31
Part non courante	392	385
Total partiel	422	416
Total des avantages postérieurs à l'emploi	105 196	90 710
Dont :		
Passifs courants	2 217	2 337
Passifs non courants	102 979	88 373

155. Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement, le capital-décès et les pensions. L'assurance maladie après la cessation de service est un régime qui permet aux retraités et aux membres de leur famille remplissant les conditions requises de bénéficier d'une assurance maladie complète. Les prestations liées au rapatriement sont payables aux administrateurs à la cessation de service et comprennent le versement d'une prime ainsi que le remboursement des frais de voyage et de

déménagement. L'évaluation actuarielle des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, à la prime de rapatriement et au capital-décès a été réalisée par un cabinet d'actuaire indépendants. À la fin de l'année 2020, le montant total des engagements au titre des avantages postérieur à l'emploi s'élevait à 105,2 millions de dollars (contre 90,7 millions de dollars en 2019). Il a été calculé compte tenu des avantages auxquels peuvent prétendre les administrateurs et les agents des services généraux conformément au Statut et au Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies.

Assurance maladie après la cessation de service

156. Le montant en fin d'année des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service est calculé sur la base de l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2020. Les actuaire ont estimé la valeur actualisée nette des engagements au 31 décembre 2020 à 84,1 millions de dollars (contre 72,0 millions de dollars en 2019), déduction faite des cotisations à la charge des participants.

157. À la cessation de service, les fonctionnaires et les personnes à leur charge peuvent choisir de s'affilier à un régime d'assurance maladie à prestations définies des Nations Unies à condition de remplir certaines conditions, dont 10 ans d'affiliation à un régime d'assurance maladie des Nations Unies pour les fonctionnaires recrutés après le 1^{er} juillet 2007 et 5 ans d'affiliation pour ceux recrutés avant cette date.

Prime de rapatriement

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

159. Les actuaire ont estimé la valeur actualisée nette des engagements au 31 décembre 2020 à 20,7 millions de dollars (contre 18,3 millions de dollars en 2019).

Capital-décès

160. Le capital-décès est un avantage postérieur à l'emploi qui s'inscrit dans le cadre d'un régime à prestations définies. Les paiements sont exigibles au décès d'un employé qui remplit les conditions requises et laisse un conjoint survivant ou un enfant à charge.

161. Les actuaire ont estimé la valeur actualisée nette des engagements au 31 décembre 2020 à 0,4 million de dollars (contre 0,4 million de dollars en 2019).

Comptabilisation des avantages postérieurs à l'emploi

162. Les engagements auxquels les régimes à prestations définies donnent lieu sont évalués selon une méthode actuarielle. Le tableau ci-après indique l'évolution de la valeur actuelle des engagements au titre des prestations définies au cours de l'année considérée.

Tableau IV.36
Engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prime de rapatriement</i>	<i>Capital- décès</i>	<i>Total 2020</i>	<i>Total 2019</i>
Engagements au 1^{er} janvier	71 954	18 340	416	90 710	85 146
Coût des services rendus au cours de la période	4 673	1 592	13	6 278	3 797
Coût financier	2 598	548	10	3 156	3 771
Prestations versées	(1 039)	(1 117)	(9)	(2 165)	(2 270)
Pertes/(gains) actuariel(le)s	5 871	1 342	(9)	7 204	266
Engagements au 31 décembre	84 057	20 705	421	105 183	90 710

Tableau IV.37
**Engagements au titre des prestations définies postérieures à l'emploi :
fonctionnaires en activité et retraités**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prime de rapatriement</i>	<i>Capital- décès</i>	<i>Total 2020</i>	<i>Total 2019</i>
Retraités	33 857	–	–	33 857	28 982
Fonctionnaires en activité ayant acquis les droits à prestations	13 335	4 470	209	18 014	15 581
Fonctionnaires en activité n'ayant pas encore pleinement acquis les droits à prestations	36 865	16 235	212	53 312	46 147
Engagements au 31 décembre	84 057	20 705	421	105 183	90 710

163. Le tableau ci-après récapitule les montants comptabilisés en charges.

Tableau IV.38
Effets des avantages postérieurs à l'emploi sur les résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prime de rapatriement</i>	<i>Capital- décès</i>	<i>Total 2020</i>	<i>Total 2019</i>
Coût des services rendus au cours de la période	4 673	1 592	13	6 278	3 797
Coût financier	2 598	548	10	3 156	3 771
Charges au 31 décembre 2020	7 271	2 140	23	9 434	7 568

164. Le montant total des charges a été inscrit à la rubrique Traitements et avantages du personnel.

Gains/(pertes) actuariel(le)s

165. Les gains/(pertes) actuariel(le)s sont comptabilisés directement en situation nette et reflètent des changements intervenus dans les hypothèses financières et démographiques et des ajustements liés à l'expérience.

Tableau IV.39

Gains/(pertes) actuariel(le)s

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prime de rapatriement</i>	<i>Capital- décès</i>	<i>Total 2020</i>	<i>Total 2019</i>
Modifications des hypothèses financières	(5 762)	(1 678)	(14)	(7 454)	8 093
Modifications des hypothèses démographiques	–	–	–	–	(13 343)
Ajustements liés à l'expérience	(109)	336	23	250	4 984
Total des gains/(pertes) actuariel(le)s	(5 871)	(1 342)	9	(7 204)	(266)

Hypothèses actuarielles

166. La principale hypothèse retenue par l'actuaire pour calculer les engagements au titre des prestations définies concerne le taux d'actualisation. Pour l'assurance maladie après la cessation de service, il tient compte également du taux d'évolution tendancielle du coût des soins de santé.

167. Le tableau ci-après présente les principales hypothèses retenues pour 2020.

Tableau IV.40

Principales hypothèses actuarielles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prime de rapatriement</i>	<i>Capital-décès</i>
Taux d'actualisation au 1 ^{er} janvier 2020	3,63 %	3,11 %	2,40 %
Taux d'actualisation au 31 décembre 2020	3,16 %	2,29 %	2,03 %
Progression des traitements (hors inflation)	Barème des traitements de l'ONU	Barème des traitements de l'ONU	Barème des traitements de l'ONU
Taux de mortalité	Tables de l'ONU	Tables de l'ONU	Tables de l'ONU
Taux de renouvellement des effectifs	Tables de la Caisse	Tables de la Caisse	Tables de la Caisse

Analyse de sensibilité

168. L'analyse de sensibilité montre les effets potentiels du changement de certaines hypothèses essentielles servant à calculer le montant des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi. Si les hypothèses concernant le taux d'actualisation

et l'évolution du coût des soins de santé venaient à changer, ce montant s'en trouverait modifié comme indiqué ci-après :

Tableau IV.41
Effets potentiels de l'évolution du taux d'actualisation sur les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prime de rapatriement</i>	<i>Capital-décès</i>
Relèvement de 0,5 %	(8 986)	(895)	(15)
Réduction de 0,5 %	10 499	964	17

Tableau IV.42
Effets potentiels de l'évolution du coût des soins de santé sur les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Coût des services rendus et coût financier</i>
Hausse de 0,5 %	10 148	1 318
Baisse de 0,5 %	(8 787)	(1 115)

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

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

170. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. L'UNOPS, comme les autres organisations affiliées et la Caisse des pensions, est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel). Les cotisations que l'UNOPS a versées au régime durant l'année sont comptabilisées en charges.

171. En vertu des Statuts de la Caisse, le Comité mixte fait procéder par l'Actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Dans les faits, le Comité mixte fait procéder à une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des groupes avec entrants. L'évaluation a essentiellement pour

but de déterminer si les avoirs de la Caisse à la date de l'évaluation et le montant estimatif de ses avoirs futurs lui permettront de faire face à ses engagements.

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

173. La dernière évaluation actuarielle du Fonds a été achevée le 31 décembre 2019 et la Caisse a considéré, aux fins de l'établissement des états financiers de 2020, que les données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2019 s'appliquaient au 31 décembre 2020.

174. L'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2019 a fait apparaître un taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, de 144,2 % (contre 139,2 % en 2017). Une fois le système actuel d'ajustement des pensions pris en considération, le taux de couverture était de 107,1 % (contre 102,7 % en 2017).

175. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2019, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des avoirs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. Qui plus est, la valeur de marché des actifs était elle aussi supérieure à la valeur actuarielle de la totalité du passif à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

176. Si l'article 26 devait être invoqué en raison d'un déficit actuariel constaté soit lors de l'évaluation en cours, soit parce que la Caisse viendrait à cesser son activité, le montant que chaque organisation affiliée devrait verser pour combler le déficit actuariel serait calculé en proportion de ses cotisations par rapport au total des cotisations versées à la Caisse pendant les trois années précédant l'évaluation. Le montant total des cotisations versées à la Caisse pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle (2017, 2018 et 2019) s'élevait à 7 546,92 millions de dollars, dont 48,6 millions (0,6 %) provenant de l'UNOPS.

177. Les cotisations que l'UNOPS a versées à la Caisse en 2020 se sont élevées à 17,5 millions de dollars (contre 15,6 millions de dollars en 2019). Aucun changement significatif ne devrait intervenir dans le montant des cotisations attendues pour 2021.

178. Il peut être mis fin à l'affiliation d'une organisation par décision de l'Assemblée générale, prise sur recommandation en ce sens du Comité mixte. Une part proportionnelle des avoirs de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin est versée à ladite organisation pour être utilisée au bénéfice exclusif de ses fonctionnaires qui étaient participants à la Caisse, selon des modalités arrêtées d'un commun accord entre l'organisation et la Caisse. Le montant de cette part proportionnelle est fixé par le Comité mixte après une évaluation actuarielle des avoirs et des engagements de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin ; toutefois, ladite part ne comprend aucune fraction de l'excédent des avoirs sur les engagements.

179. Le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies audite chaque année les comptes de la Caisse et en rend compte au Comité mixte et à

l'Assemblée générale. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements, qui peuvent être consultés sur son site Web (www.unjspf.org).

Indemnités de fin de contrat de travail

180. Au 31 décembre 2020, l'UNOPS n'avait pas d'engagement au titre des indemnités de fin de contrat de travail (comme c'était déjà le cas au 31 décembre 2019).

Note 16

Dettes

Tableau IV.43

Dettes et autres charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Dettes	168 471	103 092
Charges à payer	122 390	113 888
Total	290 861	216 980

Dettes

181. Le tableau ci-après indique le solde des dettes au 31 décembre 2020.

Tableau IV.44

Dettes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Sommes dues au PNUD	749	–
Sommes dues à d'autres entités des Nations Unies	1 773	839
Dettes diverses	165 949	102 253
Total des dettes	168 471	103 092

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

Charges à payer

183. Les charges constatées d'avance, d'un montant de 122,4 millions de dollars (contre 113,9 millions de dollars en 2019), sont des passifs financiers liés à des biens ou services qui ont été reçus par l'UNOPS ou lui ont été fournis au cours de la période considérée mais n'ont pas encore été facturés.

Note 17

Avances de trésorerie reçues au titre des projets

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

Tableau IV.45
Avances de trésorerie reçues au titre des projets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Produits comptabilisés d'avance	1 818 835	1 043 123
Liquidités détenues par l'UNOPS pour le compte de tiers	1 359 045	729 609
Total	3 177 880	1 772 732

185. Sur le solde des produits comptabilisés d'avance pour la période terminée le 31 décembre 2020, qui s'établit à 1 818,8 millions de dollars (contre 1 043,1 millions de dollars en 2019), un montant de 715,8 millions de dollars correspond à des avances de trésorerie sur des contrats de construction ; on en trouvera le détail à la note 20.

Note 18
Autres éléments de passif

186. Les autres passifs comprennent les contrats de change à terme et les contrats à terme pour lesquels une moins-value a été constatée à la fin de l'année.

Tableau IV.46
Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Passifs dérivés	3 273	–

Note 19
Actif net/situation nette

187. Les actifs nets/la situation nette de l'UNOPS sont les suivants :

Tableau IV.47
Actif net/situation nette
 (En milliers de dollars des États-Unis)

	Gains/(pertes) actuariel(le)s	Juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	Réserves opérationnelles minimales	Réserve pour la croissance et l'innovation	Excédents cumulés	Total
Solde au 1 ^{er} janvier 2019	12 256	(3 039)	21 725	–	161 973	192 915
Excédent pour la période	–	–	–	–	47 137	47 137
Gains/(pertes) actuariel(le)s	(269)	–	–	–	–	(269)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	–	12 261	–	–	–	12 261
Virements/prélèvements sur d'autres réserves	–	–	(700)	104 905	(104 205)	–
Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2020	11 987	9 222	21 025	104 905	104 905	252 044

	<i>Gains/(pertes) actuariel(le)s</i>	<i>Juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente</i>	<i>Réserves opérationnelles minimales</i>	<i>Réserve pour la croissance et l'innovation</i>	<i>Excédents cumulés</i>	<i>Total</i>
Ajustements au titre de périodes antérieures enregistrés dans l'année	–	–	–	–	287	287
Solde d'ouverture au 1^{er} janvier 2020 (retraité)	11 987	9 222	21 025	104 905	105 192	252 331
Excédent pour la période	–	–	–	–	39 500	39 500
Gains/(pertes) actuariel(le)s	(7 204)	–	–	–	–	(7 204)
Variation de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	–	1 919	–	–	–	1 919
Virements/prélèvements sur d'autres réserves	–	–	963	19 412	(20 375)	–
Solde au 31 décembre 2020	4 783	11 141	21 988	124 317	124 317	286 546

Gains/(pertes) actuariel(le)s

188. Les écarts actuariels concernent le régime à prestations définies, comme le prévoit la norme IPSAS 39. Voir note 3 sur les méthodes comptables relatives aux engagements au titre des avantages du personnel.

Juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente

189. Les variations des actifs financiers disponibles à la vente enregistrées à la juste valeur sont comptabilisées directement en actif net, en application de la norme IPSAS 29. Lorsqu'un actif disponible à la vente ayant été réévalué est cédé, la part de l'actif net qui lui correspond est effectivement réalisée et constatée dans l'état des résultats financiers.

Réserve opérationnelle minimale

190. Le Conseil d'administration de l'UNOPS a constitué en 2013 une réserve opérationnelle minimale (voir DP/OPS/2013/CRP.1), dont l'objet est de garantir la viabilité et la sécurité financière de l'UNOPS dans l'hypothèse de la continuité de son activité. En application de l'article 22.02 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU, cette réserve doit être intégralement financée et les éléments qui peuvent être compensés sont limités aux cas suivants :

- a) les mouvements à la baisse ou l'insuffisance des produits ;
- b) les fluctuations des flux de trésorerie ;
- c) l'augmentation des dépenses effectives par rapport aux estimations prévisionnelles ou les fluctuations des dépenses relatives aux projets ; et
- d) les autres imprévus entraînant une diminution des ressources affectées par l'UNOPS.

191. Selon la formule actuelle, approuvée par le Conseil d'administration, les réserves opérationnelles devraient être d'un montant équivalent à quatre mois de dépenses d'administration, calculé à partir de la moyenne des trois années précédentes, ce qui aurait dû correspondre au minimum, au 31 décembre 2020, à 22 millions de dollars, soit une augmentation de 1 million de dollars par rapport à 2019.

Réserve pour la croissance et l'innovation

192. En 2019, en vertu de l'autorité que lui conféraient le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS, sa directrice exécutive a créé la réserve pour la croissance et l'innovation, afin d'investir dans la capacité future de génération de produits du Bureau. À ce jour, la réserve a servi à financer des activités d'investissement à impact dans le domaine des infrastructures durables, qui visaient à accélérer l'investissement dans des projets d'infrastructure d'ampleur aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable. La valeur de cette réserve a été fixée à 50 % des réserves opérationnelles excédentaires. Fin 2020, elle s'élevait à 124,3 millions de dollars, dont 58,8 millions ont été investis par l'UNOPS dans des projets d'investissement à impact pour des infrastructures durables.

Excédents cumulés

193. Le montant des excédents cumulés représente la somme des excédents et des déficits résultant des activités de l'UNOPS au fil des ans, déduction faite des virements ou prélèvements effectués sur d'autres réserves, comme indiqué plus haut.

Note 20**Produits et charges****Produits d'opérations sans contrepartie directe**

194. En 2020, le montant des produits d'opérations sans contrepartie directe perçu par l'UNOPS s'est établi à 5,7 millions de dollars (contre un montant de 0,2 million de dollars en 2019). Un montant total de 5,4 millions de dollars correspond à une subvention du Ministère des affaires étrangères de la Finlande : ces fonds vont être utilisés dans le cadre d'investissements à impact pour des infrastructures durables au titre d'un programme annuel de subventions jusqu'en 2023. Les autres produits d'opérations sans contrepartie directe perçus par l'UNOPS sont principalement des actifs cédés à l'issue d'un projet par les donateurs qui l'ont financé.

195. Pour la période considérée, le montant des contributions en nature sous forme de services s'est établi à 4,2 millions de dollars (contre 4,5 millions de dollars en 2019), dont 3,3 millions de dollars correspondent à la valeur locative estimative sur le marché des locaux fournis par le Gouvernement danois pour abriter le siège de l'UNOPS à Copenhague.

Produits d'opérations avec contrepartie directe

196. Les produits d'opérations avec contrepartie directe comprennent les produits résultant de l'exécution de projets, d'un montant de 1 160,6 millions de dollars (contre 1 207,3 millions de dollars en 2019) et les produits accessoires, d'un montant de 2,9 millions de dollars (contre 4,3 million de dollars en 2019). Le tableau ci-après présente les produits et les charges résultant de l'exécution de projets.

Tableau IV.48

Produits et charges provenant de l'exécution de projets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Contrats de construction (infrastructures)	320 201	315 671
Achats	82 243	99 619
Gestion financière	193 971	179 108
Administration des ressources humaines	21 191	26 049

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Gestion de projets divers	542 997	586 859
Total des produits provenant de l'exécution de projets	1 160 603	1 207 306
À déduire : charges résultant de l'exécution de projets		
Contrats de construction	304 920	301 545
Achats	55 272	78 339
Gestion financière	167 071	157 855
Ressources humaines	13 291	13 933
Gestion de projets divers	511 003	556 387
Total des charges provenant de l'exécution de projets	1 051 557	1 108 059
Montant net des produits provenant de l'exécution de projets	109 046	99 247

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

Contrats de construction

198. Le montant des produits et des charges résultant de l'exécution de contrats de construction est comptabilisé dans le tableau ci-après.

Tableau IV.49

Contrats de construction : produits et charges

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montant cumulé</i>	<i>Montant constaté pour les années antérieures</i>	<i>Montant constaté pour la période considérée</i>
Produits	1 357 370	1 037 169	320 201
Charges	(1 262 890)	(957 970)	(304 920)
Excédent	94 480	79 199	15 281

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

Tableau IV.50

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Solde net des produits comptabilisés d'avance</i>	<i>Solde net des créances au titre des projets</i>	<i>Total</i>
Avances de trésorerie reçues, dont intérêts courus	(1 942 665)	(44 031)	(1 986 696)
Produits constatés sur la durée du contrat	1 226 816	46 104	1 272 920
Sommes dues aux clients ou à recevoir d'eux relevant respectivement des produits comptabilisés d'avance et des créances au titre des projets	(715 849)	2 073	(713 776)
Retenues			14 900

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

Dépenses opérationnelles et charges diverses

201. Les dépenses opérationnelles, d'un montant de 96,1 millions de dollars (contre 111,1 millions de dollars en 2019), sont les dépenses que l'UNOPS a engagées pour financer, entre autres :

- a) la location de bureaux et de véhicules : 18,8 millions de dollars ;
- b) l'entretien des locaux et du matériel : 19,5 millions de dollars ;
- c) les services collectifs de distribution : 7,1 millions de dollars.

202. Les charges diverses comprennent :

- a) des provisions : 21,1 millions de dollars ;
- b) des dépenses diverses : 1,4 million de dollars.

203. Le coût des services contractuels, soit 392,5 millions de dollars (contre 428,4 millions de dollars en 2019), correspond aux dépenses engagées pour diverses activités et comprend notamment des paiements à :

- a) des sous-traitants : pour des projets d'exécution et de construction ;
- b) des consultants : pour les frais de formation et d'études ;
- c) des prestataires de services de sécurité.

Note 21
Avantages du personnel

Tableau IV.51
Avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Traitements	87 136	77 193
Assurance maladie après la cessation de service	7 271	5 224
Congé annuel	4 046	1 294
Congé dans les foyers	1 139	1 097
Régime à cotisations définies	19 258	17 464
Prime de rapatriement	2 223	2 364
Autres avantages à court terme du personnel	28 182	27 323
Charges relatives au personnel	149 255	131 959
Autres frais de personnel	300 938	270 489
Total des avantages du personnel	450 193	402 448

204. La rubrique Autres charges de personnel correspond au coût de la rémunération des vacataires de l'UNOPS au titre des traitements, des cotisations à la caisse de prévoyance et des jours de congé annuel accumulés.

205. En octobre 2014, l'UNOPS a mis en place une caisse de prévoyance pour tous ses vacataires recrutés sur le plan local. Il s'agit d'un régime à cotisations définies. La cotisation de l'employeur, qui représente 15 % de la rémunération prévue dans le contrat de vacataire, est fixe et comptabilisée en charges. Le vacataire cotise à hauteur de 7,5 % de sa rémunération mensuelle. Il incombe à l'UNOPS de prendre les dispositions nécessaires pour fournir un mécanisme de financement de la caisse, d'en assurer la gestion et de couvrir les frais d'administration y relatifs. Au 31 décembre 2020, le solde des fonds détenus par la caisse de prévoyance au profit des vacataires de l'UNOPS recrutés sur le plan local s'établissait à 85,4 millions de dollars, contre 67,7 millions de dollars en 2019. De plus amples détails sur la caisse de prévoyance sont présentés à l'annexe aux présents états financiers.

206. En vertu du contrat passé avec l'UNOPS, Zurich International détient et administre la caisse de prévoyance pour le compte des vacataires recrutés sur le plan local.

Note 22
Produits financiers

Tableau IV.52
Produits financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Produits financiers		
Montant total des produits financiers provenant des placements	33 641	40 969
Intérêts courus sur d'autres actifs financiers	4 630	3 073

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Comptabilisation au coût amorti (note 10)	(1 861)	12 219
Montant total des produits financiers provenant des investissements et d'autres actifs financiers	36 410	56 261
<i>À déduire</i> : produits financiers/charges financières afférent(e)s aux projets	(12 340)	(32 503)
Montant net des produits financiers conservés par l'UNOPS	24 070	23 758
Produits financiers provenant des soldes bancaires de l'UNOPS	394	506
Total des produits financiers	24 464	24 264

207. Le montant total des produits financiers provenant des investissements comprend des plus-values de 8,5 millions de dollars réalisées sur les investissements gérés en externe.

Tableau IV.53

Gains/pertes de change nets

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Gains/(pertes) de change nets	(13 433)	1 367

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

209. Les plus-values latentes réalisées sur 2,1 millions de dollars de produits dérivés sont prises en compte dans les gains/(pertes) de change nets de l'UNOPS.

Note 23**Provisions**

Tableau IV.54

Provisions

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>1^{er} janvier 2020</i>	<i>Provisions supplémentaires</i>	<i>Montants inutilisés repris</i>	<i>Montants utilisés</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Provisions pour réclamations	248	221	–	(292)	177
Provisions pour remise en état des locaux loués	215	18	(4)	–	229
Autres provisions	7 614	855	(585)	(433)	7 451
Total	8 077	1 094	(589)	(725)	7 857

Dont :

Part courante 3 662

	<i>1^{er} janvier 2020</i>	<i>Provisions supplémentaires</i>	<i>Montants inutilisés repris</i>	<i>Montants utilisés</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Part non courante					4 195

210. Les provisions pour remise en état des locaux loués correspondent au montant estimatif des dépenses à engager pour restituer lesdits locaux, à la fin du bail, dans l'état précisé dans le contrat. Elles se rapportent à divers contrats de location aux termes desquels l'UNOPS est tenu d'enlever des locaux les équipements installés. Les provisions pour réclamations concernent les actions en justice à l'issue desquelles un montant, qui peut être estimé de façon fiable, devra probablement être versé. Les autres provisions correspondent principalement au coût estimatif des mesures correctives qui s'imposent dans le cadre de l'exécution par l'UNOPS de projets en cours.

Note 24

Passifs éventuels

211. Dans le cadre normal de ses activités, l'UNOPS peut être partie à des litiges qui entrent dans la catégorie des réclamations liées à des projets ou des réclamations du personnel. Le tableau ci-après présente une évaluation du coût financier des dossiers qui étaient encore ouverts à la fin de l'année. L'issue de tels litiges étant par nature imprévisible, il est difficile d'estimer la date à laquelle les éventuels décaissements auront lieu.

Tableau IV.55

Passifs éventuels

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Réclamations de clients liées à des projets	10 812	3 410
Réclamations du personnel	–	–
Total des passifs éventuels	10 812	3 410

212. D'après les estimations de l'UNOPS, sur les 10,8 millions de dollars de passifs éventuels constatés au 31 décembre 2020, le montant maximum des remboursements pourrait atteindre 7,7 millions de dollars.

Actifs éventuels

213. L'UNOPS n'avait aucun actif éventuel ni au 31 décembre 2020 ni au 31 décembre 2019.

Note 25

Engagements

214. L'UNOPS loue des bureaux dans les lieux d'affectation hors siège en vertu de contrats de location simple, qui peuvent être résiliables ou non. Dans le premier cas, il doit donner un préavis de 1 à 12 mois pour mettre fin au bail. La durée des baux va de quelques mois à 23 ans. Certains contiennent une clause de reconduction permettant à l'UNOPS de les proroger après la date d'expiration initiale, ou une clause d'indexation permettant d'augmenter le loyer annuel en fonction de l'indice des prix du marché dans les pays où se trouvent les bureaux extérieurs.

215. Les frais de fonctionnement comprennent les loyers, d'un montant de 6,7 millions de dollars (contre 7,8 millions de dollars en 2019), qui ont été comptabilisés en charges au titre des contrats de location simple.

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

Tableau IV.56

Obligations locatives

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Baux expirant dans un an au plus tard	9 075	8 112
Baux expirant dans plus d'un an et moins de cinq ans	9 956	11 313
Baux expirant dans plus de cinq ans	6 446	2 662
Total des engagements au titre de contrats de location simple	25 477	22 087

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

218. Au 31 décembre 2020, le montant total des paiements minimaux au titre de la location que l'UNOPS devait percevoir dans le cadre des contrats de sous-location non résiliables était de 0,6 million de dollars (contre 0,30 million de dollars en 2019), en raison essentiellement de contrats de sous-location importants signés en 2020.

Engagements en cours

219. Les engagements de l'UNOPS comprennent les bons de commande et les contrats de service passés mais non exécutés au 31 décembre. Le tableau ci-dessous montre le total des engagements en cours de l'UNOPS au 31 décembre 2020 :

Tableau IV.57

Engagements en cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Budget de gestion	3 348	3 080
Engagements relatifs aux projets	559 673	479 181
Total des engagements en cours	563 021	482 261
Dont :		
Engagements au titre des immobilisations corporelles	475	2 837
Engagements au titre des immobilisations incorporelles	-	-

Note 26**Rapprochement de l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget**

Tableau IV.58

État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget de gestion initial pour l'exercice biennal 2020/21</i>	<i>Budget de gestion initial pour 2020</i>	<i>Budget de gestion révisé pour 2020</i>	<i>Écart entre le budget initial et le budget définitif 2020</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Explication</i>
Total des produits pour la période	181 001	90 501	91 865	1 364	2	
Ressources consacrées à la gestion						
Postes	27 135	13 567	11 743	(1 824)	(13)	
Dépenses communes de personnel	20 382	10 191	8 859	(1 332)	(13)	
Voyages	8 703	4 352	3 373	(979)	(22)	Réduction des déplacements en raison de la pandémie de COVID-19
Consultants	66 420	33 210	32 643	(567)	(2)	
Frais de fonctionnement	12 851	6 426	5 576	(850)	(13)	
Mobilier et matériel	967	483	444	(39)	(8)	
Remboursements	2 042	1 021	1 368	347	34	Augmentation due à la lutte contre la pandémie de COVID-19
Total des ressources utilisées pour la gestion	138 500	69 250	64 006	(5 244)	(8)	
Comptabilisation en pertes, provisions et réserve pour imprévus	22 501	11 251	–	(11 251)	(100)	L'UNOPS ne prévoit pas dans son budget interne les comptabilisations en pertes, provisions et réserves pour imprévus
Placement stratégique de l'excédent	20 000	10 000	6 000	(4 000)	(40)	Besoins en investissements internes inférieurs aux prévisions
Total des ressources utilisées	181 001	90 501	70 006	(20 495)	(23)	

Tableau IV.59

État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget de gestion initial pour l'exercice biennal 2020-21</i>	<i>Budget de gestion initial pour 2020</i>	<i>Budget de gestion définitif pour 2020</i>	<i>Montant effectifs 2020</i>	<i>Différence entre le budget définitif et les montants effectifs</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Explication</i>
Total des produits pour la période	181 001	90 501	91 865	107 389	15 524	17	
Ressources consacrées à la gestion							
Postes	27 135	13 567	11 743	12 145	402	3	
Dépenses communes de personnel	20 382	10 191	8 859	9 056	197	2	
Voyages	8 703	4 352	3 373	676	(2 697)	(80)	Réduction des déplacements en raison de la pandémie de COVID-19
Consultants	66 420	33 210	32 643	31 051	(1 592)	(5)	
Frais de fonctionnement	12 851	6 426	5 576	3 899	(1 677)	(30)	Efficacité accrue des opérations de l'UNOPS
Mobilier et matériel	967	483	444	1 242	798	180	Besoins en mobilier et en matériel supérieurs aux prévisions, dont des besoins supplémentaires en matière de mise au point d'actifs incorporels
Remboursements	2 042	1 021	1 368	1 327	(41)	(3)	
Total des ressources utilisées pour la gestion	138 500	69 250	64 006	59 396	(4 610)	(7)	
Comptabilisation en pertes, provisions et réserve pour imprévus	22 501	11 251	–	22 103	22 103	100	L'UNOPS ne prévoit pas dans son budget interne les comptabilisations en pertes, provisions et réserves pour imprévus. Le montant effectif est conforme aux prévisions initiales.
Placement stratégique de l'excédent	20 000	10 000	6 000	1 516	(4 484)	(75)	Possibilités d'investissement interne inférieures aux prévisions
Total des ressources utilisées	181 001	90 501	70 006	83 015	13 009	19	
Produits nets (selon la méthode comptable applicable au budget)	–	–	21 859	24 374	2 515	12	

220. Le budget et les états financiers de l'UNOPS sont établis selon des méthodes différentes. L'état des résultats financiers (état II) est établi suivant la méthode de la comptabilité d'exercice, tandis que l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) se limite au budget de gestion, y compris l'excédent net provenant de l'exécution de projets. Il ne comprend pas les produits et charges afférents aux projets, les produits financiers ni les gains et pertes de change.

221. Les classifications des coûts présentées dans l'état V sont celles qui ont été approuvées par le Conseil d'administration de l'UNOPS. Les écarts de dépenses entre l'état II et l'état V sont les suivants :

Tableau IV.60

Écarts entre l'état II et l'état V

	<i>Traitement dans l'état V</i>
Acquisition d'immobilisations corporelles	Méthode de la comptabilité de caisse
Acquisition d'immobilisations incorporelles	Méthode de la comptabilité de caisse
Dépréciation et amortissement d'immobilisations corporelles	Exclu du budget de l'UNOPS
Dépréciation et amortissement d'immobilisations incorporelles	Exclu du budget de l'UNOPS
Produits d'opérations sans contrepartie directe	Exclu du budget de l'UNOPS
Produits financiers	Exclu du budget de l'UNOPS
Gains/pertes de change	Exclu du budget de l'UNOPS

222. Le budget approuvé couvre l'exercice biennal 2020-21. Le budget de l'année 2020 figure dans l'état V.

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

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

224. Conformément à la norme IPSAS 24, les montants effectifs présentés dans l'état V doivent être rapprochés du montant des flux de trésorerie nets provenant du fonctionnement, des activités d'investissement et des activités de financement (état IV, état des flux de trésorerie), en indiquant séparément la méthode de calcul, les écarts de dates et les différences relatives aux entités prises en compte.

225. Des différences liées à la méthode de calcul apparaissent lorsque le budget approuvé est établi selon une méthode autre que celle de la comptabilité d'exercice, ce qui est le cas de l'UNOPS.

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

227. Des différences relatives aux entités prises en compte surviennent lorsque des programmes ou des entités qui relèvent de l'organisme pour lequel les états financiers sont établis ne sont pas pris en compte dans le budget.

Tableau IV.61

Rapprochement de l'état des flux de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Placements</i>	<i>Financement</i>	<i>Total</i>
Montant effectif présenté dans le budget et dans l'état comparatif (après ajustements pour différence de méthodes)	25 631	(1 257)	–	24 374
Différences liées à la méthode de calcul (acquisition et cession d'immobilisations incorporelles et corporelles)	–	(5 294)	–	(5 294)
Différences relatives aux entités prises en compte	8 669	–	–	8 669
Variations du fonds de roulement	1 438 129	–	–	1 438 129
Évolution des placements	–	(1 128 947)	–	(1 128 947)
Évolution des autres actifs financiers	–	(20 000)	–	(20 000)
Évolution des intérêts perçus	–	23 151	–	23 151
Total partiel	1 472 429	(1 132 347)	–	340 082
Gains/(pertes) de change nets	–	–	–	(15 525)
Montant effectif inscrit dans l'état des flux de trésorerie	1 472 429	(1 132 347)	–	324 557

Note 27**Information sectorielle**

228. L'administration a déterminé les secteurs géographiques pour lesquels des informations seraient communiquées en se basant sur les états de suivi de l'exécution du budget tels que présentés à la Directrice exécutive de l'UNOPS.

229. La structure de l'UNOPS est la suivante : six régions et un siège, situé au Danemark. Le siège, qui représente un secteur, est composé de cinq groupes : l'Équipe de direction, la Direction des finances et de l'administration, la Direction des pratiques et normes de mise en œuvre, le Bureau du Conseiller juridique et la Direction des portefeuilles régionaux.

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

231. Les actifs et passifs sectoriels sont ceux qui peuvent raisonnablement être imputables à tel ou tel secteur. Tous les autres sont regroupés à part, conformément à la norme IPSAS 18 (Information sectorielle).

232. Les produits, les charges, les actifs et les passifs sectoriels de l'UNOPS sont répartis comme suit :

Tableau IV.62
Produits et charges sectoriels

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Région Afrique</i>	<i>Région Asie</i>	<i>Région Europe et Asie centrale</i>	<i>Siège</i>	<i>Région Amérique latine et Caraïbes</i>	<i>Région Moyen-Orient</i>	<i>Groupe des services de New York</i>	<i>Total</i>
Produits								
Produits provenant de l'exécution de projets	172 543	192 651	102 559	31 981	224 111	154 042	282 716	1 160 603
Produits accessoires	399	1 661	67	543	37	191	(1)	2 897
Produits d'opérations sans contrepartie directe	–	–	–	5 694	–	–	–	5 694
Total des produits	172 942	194 312	102 626	38 218	224 148	154 233	282 715	1 169 194
Charges								
Services contractuels	62 525	34 755	7 920	1 897	94 594	75 847	114 996	392 534
Autres frais de personnel	55 684	74 795	34 155	34 884	32 836	16 804	51 780	300 938
Traitements et avantages du personnel	5 817	5 264	37 108	16 723	3 460	8 082	72 801	149 255
Dépenses opérationnelles	19 560	17 386	3 973	14 607	9 401	17 155	13 983	96 065
Fournitures et consommables	9 783	15 643	3 586	2 246	64 337	22 633	11 226	129 454
Voyages	3 834	33 190	717	422	1 811	723	3 722	44 419
Charges diverses	275	123	134	21 860	(82)	26	190	22 526
Total des charges	157 478	181 156	87 593	92 639	206 357	141 270	268 698	1 135 191
Produits financiers	–	–	–	24 464	–	–	–	24 464
Gains/pertes de change nets	–	–	–	(13 433)	–	–	–	(13 433)
Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s	–	–	–	11 031	–	–	–	11 031
Excédent avant charges non affectées	15 464	13 156	15 033	(43 390)	17 791	12 963	14 017	45 034
Charges sectorielles non affectées								
Amortissement d'immobilisations corporelles								4 507
Amortissement d'immobilisations incorporelles								1 027
Excédent pour la période	15 464	13 156	15 033	(43 390)	17 791	12 963	14 017	39 500

Tableau IV.63

Produits et charges sectoriels (données comparatives 2019)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Région Afrique</i>	<i>Région Asie</i>	<i>Région Europe et Asie centrale</i>	<i>Siège</i>	<i>Région Amérique latine et Caraïbes</i>	<i>Région Moyen- Orient</i>	<i>Groupe des services de New York</i>	<i>Total</i>
Produits								
Produits provenant de l'exécution de projets	165 738	176 559	86 593	29 560	302 354	144 481	302 021	1 207 306
Produits accessoires	297	1 882	–	1 847	2	241	1	4 270
Produits d'opérations sans contrepartie directe	–	–	–	191	–	–	–	191
Total des produits	166 035	178 441	86 593	31 598	302 356	144 722	302 022	1 211 767
Charges								
Services contractuels	57 053	32 818	3 713	2 902	124 092	69 796	138 073	428 447
Autres frais de personnel	47 467	66 864	31 134	32 642	30 711	14 615	47 056	270 489
Traitements et avantages du personnel	5 013	4 909	28 899	14 908	3 249	7 373	67 608	131 959
Dépenses opérationnelles	15 565	18 636	4 107	15 141	26 314	19 752	11 566	111 081
Fournitures et consommables	13 384	9 599	3 469	2 295	89 436	19 258	11 570	149 011
Voyages	12 880	34 319	3 582	3 299	16 483	1 375	11 129	83 067
Charges diverses	4 588	4 696	4	626	969	231	116	11 230
Total des charges	155 950	171 841	74 908	71 813	291 254	132 400	287 118	1 185 284
Produits financiers	–	–	–	24 264	–	–	–	24 264
Gains/pertes de change nets	–	–	–	1 367	–	–	–	1 367
Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s	–	–	–	25 631	–	–	–	25 631
Excédent avant charges non affectées	10 085	6 600	11 685	(14 584)	11 102	12 322	14 904	52 114
Charges sectorielles non affectées								
Amortissement d'immobilisations corporelles								4 216
Amortissement d'immobilisations incorporelles								761
Excédent pour la période	10 085	6 600	11 685	(14 584)	11 102	12 322	14 904	47 137

Tableau IV.64
Actifs et passifs sectoriels
 (En milliers de dollars des États-Unis)

	Région Afrique	Région Asie	Région Europe et Asie centrale	Siège	Région Amérique latine et Caraïbes	Région Moyen-Orient	Groupe des services de New York	Total des actifs et passifs rattachés à un secteur	Actifs et passifs ne pouvant être rattachés à un secteur	Total général
Actif										
Actifs non courants										
Immobilisations incorporelles	–	–	–	–	–	–	–	–	3 879	3 879
Immobilisations corporelles	–	–	–	–	–	–	–	–	18 368	18 368
Placements à long terme	–	–	–	760 584	–	–	–	760 584	–	760 584
Autres actifs financiers	–	–	–	38 890	–	–	–	38 890	–	38 890
Créances non courantes	–	–	–	–	–	–	–	–	881	881
Total des actifs non courants	–	–	–	799 474	–	–	–	799 474	23 128	822 602
Actifs courants										
Stocks	757	24	14	–	1 536	449	9 434	12 214	–	12 214
Autres éléments d'actif	–	–	–	5 365	–	–	–	5 365	–	5 365
Créances										
Créances au titre de projets	–	–	–	–	–	–	–	–	41 045	41 045
Charges comptabilisées d'avance	1 802	6 432	242	738	5 389	1 454	189	16 246	–	16 246
Créances diverses	–	–	–	–	–	–	–	–	27 533	27 533
Placements à court terme	–	–	–	2 100 667	–	–	–	2 100 667	–	2 100 667
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	–	–	–	–	–	–	–	883 975	883 975
Total des actifs courants	2 559	6 456	256	2 106 770	6 925	1 903	9 623	2 134 492	952 553	3 087 045
Total de l'actif	2 559	6 456	256	2 906 244	6 925	1 903	9 623	2 933 966	975 681	3 909 647
Passif										
Passifs non courants										
Avantages à long terme du personnel	–	–	–	–	–	–	–	–	104 770	104 770
Provisions	2 001	2 021	–	173	–	–	–	4 195	–	4 195
Total des passifs non courants	2 001	2 021	–	173	–	–	–	4 195	104 770	108 965

Tableau IV.64
Actifs et passifs sectoriels (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Région Afrique	Région Asie	Région Europe et Asie centrale	Siège	Région Amérique latine et Caraïbes	Région Moyen-Orient	Groupe des services de New York	Total des actifs et passifs rattachés à un secteur	Actifs et passifs ne pouvant être rattachés à un secteur	Total général
Passifs courants										
Avantages à court terme du personnel	–	–	–	–	–	–	–	–	38 460	38 460
Dettes	–	–	–	–	–	–	–	–	290 861	290 861
Avances de trésorerie reçues au titre de projets										
Produits comptabilisés d'avance	224 671	178 981	85 467	28 844	988 201	167 190	(198 731)	1 474 623	344 212	1 818 835
Liquidités détenues pour le compte de tiers au titre de projets	188 858	232 694	255 422	7 512	615 962	46 319	12 279	1 359 046	(1)	1 359 045
Autres éléments de passif	–	–	–	3 273	–	–	–	3 273	–	3 273
Provisions	617	2 661	86	206	90	–	–	3 660	2	3 662
Total des passifs courants	414 146	414 336	340 975	39 835	1 604 253	213 509	(186 452)	2 840 602	673 534	3 514 136
Total du passif	416 147	416 357	340 975	40 008	1 604 253	213 509	(186 452)	2 844 797	778 304	3 623 101

Tableau IV.65
Actifs et passifs sectoriels (données comparatives 2019)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Région Afrique	Région Asie	Région Europe et Asie centrale	Siège	Région Amérique latine et Caraïbes	Région Moyen-Orient	Groupe des services de New York	Total des actifs et passifs rattachés à un secteur	Actifs et passifs ne pouvant être rattachés à un secteur	Total général
Actif										
Actifs non courants										
Immobilisations incorporelles	–	–	–	–	–	–	–	–	2 041	2 041
Immobilisations corporelles	–	–	–	–	–	–	–	–	18 750	18 750
Placements à long terme	–	–	–	584 033	–	–	–	584 033	–	584 033
Autres actifs financiers	–	–	–	40 993	–	–	–	40 993	–	40 993
Créances non courantes	–	–	–	–	–	–	–	–	530	530
Total des actifs non courants	–	–	–	625 026	–	–	–	625 026	21 321	646 347
Actifs courants										
Stocks	1 389	33	83	–	1 206	1 065	10 947	14 723	–	14 723
Autres éléments d'actif	–	–	–	53	–	–	–	53	–	53
Créances										
Créances au titre de projets	–	–	–	–	–	–	–	–	33 218	33 218
Charges comptabilisées d'avance	510	1 500	91	759	4 891	1 016	215	8 982	–	8 982
Créances diverses	–	–	–	–	–	–	–	–	15 121	15 121
Placements à court terme	–	–	–	1 089 323	–	–	–	1 089 323	–	1 089 323
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	–	–	–	–	–	–	–	559 444	559 444
Total des actifs courants	1 899	1 533	174	1 090 135	6 097	2 081	11 162	1 113 081	607 783	1 720 864
Total de l'actif	1 899	1 533	174	1 715 161	6 097	2 081	11 162	1 738 107	629 104	2 367 211
Passif										
Passifs non courants										
Avantages à long terme du personnel	–	–	–	–	–	–	–	–	89 647	89 647
Provisions	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total des passifs non courants	–	–	–	–	–	–	–	–	89 647	89 647

Tableau IV.65
Actifs et passifs sectoriels (données comparatives 2019) (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Région Afrique	Région Asie	Région Europe et Asie centrale	Siège	Région Amérique latine et Caraïbes	Région Moyen-Orient	Groupe des services de New York	Total des actifs et passifs rattachés à un secteur	Actifs et passifs ne pouvant être rattachés à un secteur	Total général
Passifs courants										
Avantages à court terme du personnel	–	–	–	–	–	–	–	–	27 731	27 731
Dettes	–	–	–	–	–	–	–	–	216 980	216 980
Avances de trésorerie reçues au titre de projets										
Produits comptabilisés d'avance	183 521	138 988	109 184	25 430	323 571	170 332	92 097	1 043 123	–	1 043 123
Liquidités détenues pour le compte de tiers au titre de projets	122 966	161 503	217 443	4 086	130 579	70 330	22 702	729 609	–	729 609
Autres éléments de passif	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Provisions	2 574	5 085	–	215	203	–	–	8 077	–	8 077
Total des passifs courants	309 061	305 576	326 627	29 731	454 353	240 662	114 799	1 780 809	244 711	2 025 520
Total du passif	309 061	305 576	326 627	29 731	454 353	240 662	114 799	1 780 809	334 358	2 115 167

Note 28**Parties associées**

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

234. L'UNOPS entretient des relations de travail avec le Conseil d'administration et rembourse une partie des frais de voyage et indemnités de subsistance de ses membres et des dépenses engagées dans l'exercice de leurs fonctions officielles, ainsi qu'une partie du coût du secrétariat, soit au total un montant de l'ordre de 0,02 million de dollars pour 2020 (contre 0,2 million de dollars pour 2019). Les membres du Conseil sont élus chaque année par le Conseil économique et social en application des dispositions de son règlement intérieur relatives à la composition du Conseil d'administration. Ils ne sont pas considérés comme faisant partie des principaux dirigeants de l'UNOPS au sens des normes IPSAS.

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

Principaux dirigeants

236. Le tableau ci-après présente le montant total de la rémunération des membres de la direction exécutive.

Tableau IV.66

Principaux dirigeants

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
Nombre de personnes	1	2
Montant total de la rémunération :		
Rémunération de base et indemnité de poste	242	435
Autres prestations	75	87
Avantages postérieurs à l'emploi	80	147
Rémunération totale	397	669
Avances non remboursées sur les prestations		
Encours des prêts	-	-
Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, de la prime de rapatriement et du paiement des congés ^a	416	265

^a Les engagements en matière d'assurance maladie après la cessation de service, de prime de rapatriement et de capital-décès communiqués dans le présent document prennent en compte les montants pour la Directrice exécutive et l'ancien Directeur exécutif adjoint.

237. Dans le cadre du présent rapport, on considère que la Directrice exécutive est la principale dirigeante, car elle a, de manière générale, le pouvoir et la responsabilité d'organiser, de conduire, d'orienter et de contrôler les activités de l'organisation.

238. Le montant total de la rémunération des principaux dirigeants est calculé en équivalent plein temps et comprend le traitement net, l'indemnité de poste et des avantages tels que l'indemnité de représentation, l'allocation-logement, la prime de réinstallation, la cotisation de l'employeur au régime de retraite et au régime d'assurance maladie après la cessation de service ainsi que la prime de rapatriement, conformément au Règlement et au Statut du personnel de l'ONU.

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

240. En 2020, on n'a relevé aucun cas de conflit d'intérêts impliquant un des principaux dirigeants qui aurait pu influencer la prise de décisions et aurait été lié soit au cours normal des activités de l'UNOPS, soit à des relations d'affaires avec des proches, d'autres personnes liées ou des fournisseurs.

241. Le poste de Directeur exécutif adjoint de l'UNOPS est vacant depuis la nomination du titulaire au poste de Sous-Secrétaire général et Directeur général de l'Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables de l'UNOPS à compter de mars 2020.

Note 29

Événements postérieurs à la date de clôture

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

243. Les états financiers de l'UNOPS ont été achevés alors que la pandémie de COVID-19 n'était pas terminée. Celle-ci a eu un impact financier limité sur les opérations de l'UNOPS en 2020. Au moment de la rédaction du présent rapport, il était encore trop tôt pour estimer l'ampleur exacte des conséquences économiques à long terme et leurs potentielles incidences ultérieures sur l'actif net/la situation nette de l'UNOPS.

244. À la date de signature des états financiers de l'UNOPS et des notes y relatives pour l'année terminée le 31 décembre 2020, il ne s'était produit, entre la date de clôture et la date d'autorisation de publication des états financiers, aucun événement important, favorable ou défavorable, susceptible de modifier ces états.

Annexe

État récapitulatif de la Caisse de prévoyance des vacataires de l'UNOPS pour l'année terminée le 31 décembre 2020

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2020	2019
Solde d'ouverture au 1 ^{er} janvier	67 655	48 836
Ajustements apportés au solde d'ouverture ^a	–	27
Cotisations/primes	24 177	21 872
Paielements	(11 365)	(9 039)
Fonds non préaffectés au fonds	782	1 017
Gains/pertes	4 105	4 942
Solde de clôture au 31 décembre	85 354	67 655

^a Les ajustements apportés au solde d'ouverture pour 2019 découlent d'un examen des informations précédemment communiquées au sujet des cotisations non nominatives et d'un ajustement par Zurich International par rapport aux chiffres dont il avait été question dans le rapport précédent.

Les cotisations non nominatives sont composées des cotisations de l'UNOPS au titre des projets majorées des intérêts positifs (ou minorées des intérêts négatifs) qu'un membre n'a pas été en mesure de récupérer car il n'avait pas cotisé pendant suffisamment d'années. Toutes les cotisations non nominatives sont versées au fonds général de la Caisse mais, comme tous les actifs financiers de la Caisse, elles sont dissociées des autres actifs financiers de l'UNOPS.

Conformément aux principes applicables à son fonds de prévoyance, l'UNOPS peut facturer des frais administratifs ou similaires justifiés aux cotisations non nominatives. On trouvera dans le tableau ci-après des informations sur les cotisations non nominatives pour la période 2014-2020.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2020	2019
Solde d'ouverture des cotisations non nominatives	5 870	4 944
Variation des cotisations non nominatives au cours de la période	1 103	1 463
Total des charges afférentes aux cotisations non nominatives réparties en application des principes de la Caisse de prévoyance ci-après :		
Personnel de l'UNOPS	(51)	(46)
Administrateur de la Caisse de prévoyance ou conseiller en placements	(304)	(425)
Services profitant à tous les membres	(59)	(66)
Total des charges afférentes aux cotisations non nominatives	(414)	(537)
Solde de clôture au 31 décembre	6 559	5 870

21-06983 (F) 200821 270821

